

**UNIVERSIDADE NOVE DE JULHO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO DE PROJETOS - PPGP
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO**

**GESTÃO DE PROJETO ÁGIL: DESENVOLVIMENTO DE UM INSTRUMENTO DE
ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS**

JANE CRISTINA DA SILVA DAMASCENO

São Paulo

2025

Jane Cristina da Silva Damasceno

**GESTÃO DE PROJETO ÁGIL: DESENVOLVIMENTO DE UM INSTRUMENTO DE
ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS**

**AGILE PROJECT MANAGEMENT: DEVELOPMENT OF ALUMNI TRACKING
TOOL**

Projeto de Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Mestrado Profissional em Administração, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**.

Orientador(a): Prof. Dr. Emerson Antônio Maccari

São Paulo

2025

Damasceno, Jane Cristina da Silva.

Gestão de projeto ágil: desenvolvimento de um instrumento de acompanhamento de egressos. / Jane Cristina da Silva Damasceno. 2026.

250 f.

Dissertação (Mestrado)- Universidade Nove de Julho - UNINOVE, São Paulo, 2026.

Orientador (a): Prof. Dr. Emerson Antônio Maccari.

1. Design science research. 2. Gestão de projeto ágil. 3. Acompanhamento do egresso. 4. Customer journey mapping. 5. CRM educacional.

I. Maccari, Emerson Antônio.

II. Título

CDU 658.012.2

Jane Cristina da Silva Damasceno

**GESTÃO DE PROJETO ÁGIL: DESENVOLVIMENTO DE UM INSTRUMENTO DE
ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Mestrado Profissional em Administração, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**, pela Banca Examinadora, formada por:

São Paulo, __ de _____ de ____

Presidente: Prof. Dr. Orientador Emerson Antônio Maccari, UNINOVE

Membro: Membro: Prof^(a). Dr^(a). Isabel Cristina Scafuto – UNINOVE

Membro: Prof. Dr. Marcio Pimenta – UFU



DEFESA DE DISSERTAÇÃO DE MESTRADO

JANE CRISTINA DA SILVA DAMASCENO

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, Mestrado Profissional em Administração, como requisito parcial para obtenção do grau de **Mestre em Administração**.

São Paulo, 05 de fevereiro de 2026.

Banca Examinadora:


Prof.(a) Dr.(a). Emerson Antonio Macari (Orientador)


Prof.(a) Dr.(a). Isabel Cristina Scafaro (UNINOVE)

 Documento assinado digitalmente por
MARCIO LOPES PIMENTA
para: pimenta@ufu.br, desde: 2026-02-05
verifique em: https://verificador.gov.br

Prof.(a) Dr.(a). Márcio Pimenta (UFU)

“Tu te tornas eternamente responsável por aquilo que cativas.” – O Pequeno Príncipe.”
(Antoine de Saint-Exupéry)

DEDICATÓRIA

Dedico este trabalho ao brilho incandescente da esperança que nunca se apagou, ao desejo de aprender cada vez mais e contribuir com o que há de mais valioso no mundo: o conhecimento.

Aos dias em que duvidei, mas segui em frente, guiada pela luz da persistência. A cada coração que pulsou ao meu lado, acreditando que tudo é possível quando há fé, esperança e Deus iluminando os caminhos, mesmo quando esses parecem nebulosos.

Foram passos incertos, desafios inesperados e momentos de reflexão profunda. Houve dias em que a estrada parecia longa demais, e as estrelas do futuro, distantes no horizonte. Mas, em cada tropeço, renasceu a força. Em cada dúvida, brotou a vontade de continuar e aprender ainda mais. Ao olhar para trás, vejo que cada esforço, cada escolha e cada renúncia foram peças fundamentais na construção desta conquista.

Hoje, meu coração radia como um sol nascente, aquecido pela emoção e pela realização de um sonho que um dia pareceu distante. À minha família, em especial aos meus amados marido, José Damasceno Júnior, e filho, Augusto César, cuja ternura foi meu abrigo e cuja paciência foi inestimável. A cada amigo que trilhou esta estrada comigo, sendo farol nos momentos de incerteza. Aos professores e ao orientador, que me acolheram e semearam em mim a sede do conhecimento e a coragem para ir além.

Este trabalho é mais do que páginas escritas - é a materialização de uma jornada que, agora, pulsa viva. Obrigado por serem parte desta história!

AGRADECIMENTO

A jornada que culmina neste trabalho é tecida por muitos fios de aprendizado, dedicação e apoio. Nenhum caminho se faz solitário, e cada passo dado foi impulsionado pela generosidade daqueles que caminharam ao meu lado.

À Universidade Nove de Julho (UNINOVE), minha gratidão pelo solo fértil onde o conhecimento floresceu, pelo ambiente acadêmico pulsante e pelo corpo docente, cuja excelência transforma vidas. Ao Programa de Pós-Graduação em Administração – PPGP, minha admiração pela seriedade e comprometimento na construção de um curso que não apenas informa, mas forma, moldando mentes inquietas e preparadas para os desafios da gestão de projetos em um mundo em constante mudança.

Um reconhecimento especial ao Professor Dr. Emerson Maccari, que me orientou ao longo do percurso, por sua liderança inspiradora, pelo incentivo constante e pela visão estratégica que ilumina caminhos e desperta o melhor em cada aluno.

Aos professores, que semearam o conhecimento com generosidade, meu profundo respeito e gratidão. Aos colegas de jornada, que compartilharam risos e desafios, e aos profissionais que, direta ou indiretamente, contribuíram para este trabalho, minha gratidão sincera.

À minha família, minha fonte permanente de amor e equilíbrio. Em especial, ao meu marido, José Damasceno Júnior, companheiro de vida e de sonhos, pela compreensão, paciência e apoio incondicional ao longo desta jornada. Ao meu amado filho, Augusto César, cuja presença ilumina meus dias e me inspira a seguir aprendendo, evoluindo e construindo caminhos com propósito.

E, acima de tudo, agradeço a Deus, que me concedeu força, serenidade e perseverança para atravessar cada etapa deste percurso.

Este trabalho não é apenas um conjunto de páginas e ideias, é o reflexo de uma jornada marcada pelo aprendizado, pela resiliência e pela força coletiva. Obrigada a todos que fizeram e fazem parte desta história.

RESUMO

O acompanhamento de egressos representa um desafio estratégico para as Instituições de Ensino Superior, especialmente no que se refere à produção de informações qualificadas que sustentem a gestão acadêmica, fortaleçam o vínculo institucional e atendam às diretrizes avaliativas da CAPES. Inserida nesse contexto, esta dissertação tem como propósito desenvolver o Mapa da Jornada do Egresso, artefato central concebido como um instrumento visual e analítico para apoiar a gestão do relacionamento com ex-alunos. Fundamentado nos princípios do Customer Relationship Management (CRM), da *Customer Centricity* e do *Customer Journey Mapping* (CJM) aplicados ao contexto educacional, o estudo adota a abordagem *Design Science Research* (DSR), operacionalizada por práticas da Gestão de Projetos Ágeis. A pesquisa caracteriza-se como um estudo de métodos mistos embutidos (*embedded mixed methods*), no qual os dados quantitativos são integrados à análise qualitativa dominante. Inicialmente, *surveys* aplicados a egressos e discentes permitiram identificar padrões e dimensões centrais da experiência acadêmica. Esses resultados embasaram entrevistas confirmatórias, possibilitando a construção e validação empírica de Personas analíticas. O processo foi enriquecido pela apreciação de especialistas, contribuindo para o refinamento e a avaliação do artefato.

Como resultado, o Mapa da Jornada do Egresso materializa a triangulação entre dados quantitativos, qualitativos e especializados, demonstrando potencial para apoiar decisões gerenciais, consolidar o relacionamento institucional e promover práticas mais estratégicas de acompanhamento de egressos.

Palavras-chave: *Design Science Research*; Gestão de projeto ágil; Acompanhamento do Egresso; Customer Journey Mapping; CRM Educacional; Personas.

ABSTRACT

Alumni follow-up represents a strategic challenge for Higher Education Institutions, especially regarding the production of qualified information that supports academic management, strengthens institutional ties, and meets CAPES evaluation guidelines. Within this context, this dissertation aims to develop the Alumni Journey Map, a central artifact conceived as a visual and analytical tool to support alumni relationship management. Based on the principles of Customer Relationship Management (CRM), Customer Centricity, and Customer Journey Mapping (CJM) applied to the educational context, the study adopts the Design Science Research (DSR) approach, operationalized through Agile Project Management practices. The research is characterized as an embedded mixed methods study, in which quantitative data are integrated with the dominant qualitative analysis. Initially, *surveys* applied to alumni and students allowed the identification of central patterns and dimensions of the academic experience. These results provided the basis for confirmatory interviews, enabling the construction and empirical validation of analytical Personas. The process was enriched by expert feedback, contributing to the refinement and evaluation of the artifact. As a result, the Graduate Journey Map embodies the triangulation between quantitative, qualitative, and specialized data, demonstrating potential to support management decisions, consolidate institutional relationships, and promote more strategic practices for monitoring graduates.

Keywords: Design Science Research; Agile Project Management; Graduate Tracking; Customer Journey Mapping; Educational CRM; Personas.

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ADSRM – Agile Design Science Research Method

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CJM - Customer Journey Mapping - Mapeamento da Jornada do cliente

CRM – Customer Relationship Management

DSR - Design Science Research

EdCRM - Education Customer Relationship Management

GPA - Gestão de projeto ágil

MEC - Ministério da Educação

ODS - Objetivos de Desenvolvimento Sustentável

ONU – Organização das Nações Unidas

PNPG - Plano Nacional de Pós-Graduação

PPGSS – Programas de Pós-graduação Stricto Sensu - Mestrado/Doutorado

SAFe – Scaled Agile Framework

LISTA DE TABELAS

Tabela 1	Conceitos estudados e autores	30
Tabela 2	Elementos Conceituais da Jornada	46
Tabela 3	Integração entre DSR e Gestão de projeto ágil.....	68
Tabela 4	Integração: DSR e Operacionalização em Sprints (GPA)	73
Tabela 5	Resumo dos Procedimentos Metodológicos	79
Tabela 6	Resumo da Pesquisa	85
Tabela 7	Exemplo de análise de conteúdo baseado em Bardin (2011)	91
Tabela 8	Síntese das etapas empíricas e função analítica no desenvolvimento dos artefatos	102
Tabela 9	Score das Personas por dimensão analítica	131
Tabela 10	Frequência de menções por categoria temática	134
Tabela 11	Perfil dos Especialistas do Grupo Focal	160
Tabela 12	Síntese do Produto Técnico-Tecnológico	171

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 Processo Utilizado no Framework Scrum.....	34
Figura 2 Mapa de Jornada Conceitual – V0 – Mapa da Jornada do Egresso	50
Figura 3 Integração dos conceitos utilizados para o Mapa da Jornada do Egresso.....	53
Figura 4 Síntese da estratégia metodológica	56
Figura 5 Classes de Problemas	59
Figura 6 Ciclo da Design Science Research aplicada ao estudo “Mapa da Jornada do Egresso	61
Figura 7 Estrutura Integrada dos Resultados e Desenvolvimento dos Artefatos	100
Figura 8 Resumo: Constructos, variáveis observáveis, escalas e fundamentação teórica.....	105
Figura 9 Estatísticas Descritivas do score de Empregabilidade	106
Figura 10 Estatísticas descritivas do score de Engajamento	108
Figura 11 Estatísticas descritivas do score de Relacionamento	109
Figura 12 Tipo de Ocupação Mestrado e Doutorado - PPGA.....	112
Figura 13 Área de Atuação Mestrado e Doutorado - PPGA	113
Figura 14 Faixas Salariais Mestrado - PPGA.....	115
Figura 15 Faixa Salarial Doutorado - PPGA	116
Figura 16 Tipo de Ocupação Mestrado e Doutorado - PPGP.....	117
Figura 17 Área de Atuação Mestrado e Doutorado – PPGP	118
Figura 18 Faixa Salarial Mestrado - PPGP.....	120
Figura 19 Faixa Salarial Doutorado - PPGP.....	121
Figura 20 Tipo de Personas - PPGA.....	122
Figura 21 Distribuição de Personas no Mestrado e Doutorado - PPGA	124
Figura 22 Tipo de Personas - PPGP	126
Figura 23 Tipo de Personas Mestrado e Doutorado - PPGP	127
Figura 24 Análise de conteúdo das entrevistas com egressos	136
Figura 25 Síntese da validação das Personas na Entrevista Confirmatória.....	141
Figura 26 Mapa da Jornada do Egresso V1 - Instanciação.....	151
Figura 27 Mapa da Jornada do Egresso V1- Validado.....	155
Figura 28 Critérios de Avaliação da DSR	163
Figura 29 Fluxo integrado de Acompanhamento	172
Figura 30 Mapa da Jornada do Egresso V1	173

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	20
1.1	PROBLEMA DE PESQUISA	22
1.2	OBJETIVOS.....	24
1.2.1	GERAL.....	24
1.2.2	ESPECÍFICOS	24
1.3	JUSTIFICATIVA	25
1.4	ESTRUTURA DO TRABALHO	27
2	REFERENCIAL TEÓRICO	29
2.1	GESTÃO DE PROJETO ÁGIL - GPA	31
2.1.1	COMO FUNCIONA A GESTÃO DE PROJETO ÁGIL.....	33
2.2	ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS.....	36
2.3	GESTÃO DE RELACIONAMENTO	41
2.4	MAPA DE JORNADA.....	44
2.4.1	CONSTRUINDO PERSONAS COMO BASE PARA O MAPA DE JORNADA...	47
2.4.2	MODELO CONCEITUAL DO INSTRUMENTO: MAPA DE JORNADA	49
2.5	JORNADA DO EGRESSO: UMA ADAPTAÇÃO ANALÍTICA AO CONTEXTO EDUCACIONAL	52
2.6	INTEGRAÇÃO DOS CONCEITOS FUNDAMENTAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSO: PERSONAS E O MAPA DA JORNADA DO EGRESSO.....	53
3	MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA	56
3.1	AMBIENTE E CLASSE DE PROBLEMAS	58

3.2	DESIGN SCIENCE RESEARCH (DSR): APLICAÇÃO DO <i>FRAMEWORK</i>	
	ADOTADO	59
3.2.1.	FASES DO <i>FRAMEWORK</i>	62
3.3	INTEGRAÇÃO DSR COM A GESTÃO DE PROJETO ÁGIL	66
3.3.1	OPERACIONALIZAÇÃO DA INTEGRAÇÃO DSR E GESTÃO DE PROJETO ÁGIL	71
3.4	PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS	75
3.5	CONSTRUÇÃO DAS <i>PERSONAS</i>	76
3.6	DELINEAMENTO DA PESQUISA	76
3.7	ETAPAS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	77
3.7.1	DELIMITAÇÃO DO CAMPO EMPÍRICO	79
3.7.2	ETAPAS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS	80
3.7.3	INSTRUMENTOS DE PESQUISA	86
3.8	PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS	88
3.9	PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS	89
3.9.1	ANÁLISE QUANTITATIVA	93
3.9.1.1	CONSTRUÇÃO DOS <i>SCORES</i> DOS <i>CONSTRUCTOS</i> ANALÍTICOS	93
3.9.1.2	CLASSIFICAÇÃO DOS <i>SCORES</i> (BAIXO, MÉDIO E ALTO)	94
3.9.1.3	UTILIZAÇÃO DOS <i>SCORES</i> PARA FORMAÇÃO DE CLUSTERS E PERSONAS	94
3.10	PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO	95
3.11	LIMITAÇÕES DA PESQUISA	96
4	APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS	99
4.1	RESULTADOS QUANTITATIVOS	101

4.1.1	CONSTRUCTOS PARA EXPLORAÇÃO DE PADRÕES E	
	COMPORTAMENTOS	103
4.1.2	CONSTRUCTOS EGRESSOS	104
4.1.2.1	CONSTRUCTO: EMPREGABILIDADE PERCEBIDA	105
4.1.2.2	CONSTRUCTO: ENGAJAMENTO ACADÊMICO	107
4.1.2.3	CONSTRUCTO: RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL	108
4.1.3	RESULTADOS ENCONTRADOS	111
4.1.3.1	POPULAÇÃO ESTUDADA.....	111
4.1.3.2	DADOS DEMOGRÁFICOS SIMPLIFICADO.....	112
4.1.3.3	TIPO DE OCUPAÇÃO PPGA.....	112
4.1.3.4	FAIXA SALARIAL:	114
4.1.3.5	ÁREA DE ATUAÇÃO	118
4.1.3.6	FAIXA SALARIAL	119
4.1.3.7	PERSONAS NO PPGA.....	122
4.1.3.7.1	DISTRIBUIÇÃO NOS TIPOS DE PERSONAS NO PPGA	123
4.1.3.8	PERSONAS NO PPGP	125
4.1.3.9	SÍNTESE COMPARATIVA DOS ASPECTOS DESCRITIVOS – PPGA E PPGP	
	128	
4.1.4	CONSTRUÇÃO DAS PERSONAS ANALÍTICAS A PARTIR DA	
	SEGMENTAÇÃO QUANTITATIVA.....	130
4.2	RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA.....	133
4.2.1	APROFUNDAMENTO DAS CATEGORIAS ENCONTRADAS	133
4.2.2	CATEGORIAS TEMÁTICAS ENCONTRADAS NAS ENTREVISTAS	135
4.2.3	CATEGORIAS, SUBCATEGORIAS E UNIDADES DE REGISTRO	135
4.2.3.1.1	CATEGORIA 1: SENTIDO DA EXPERIÊNCIA ACADÊMICA.....	137

4.2.3.1.2 CATEGORIA 2 - DESAFIOS AO LONGO DA JORNADA	137
4.2.3.1.3 CATEGORIA 3 - EMPREGABILIDADE PERCEBIDA.....	138
4.2.3.1.4 CATEGORIA 4 - RELACIONAMENTO COM A IES	139
4.2.3.1.5 CATEGORIA 5 - EXPECTATIVAS SOBRE UMA REDE DE EGRESSOS	139
4.2.4 ENTREVISTAS CONFIRMATÓRIAS E VALIDAÇÃO QUALITATIVA DAS PERSONAS.....	140
4.2.4.1.1 SÍNTESE ANALÍTICA	143
4.3 INTEGRAÇÃO DOS ACHADOS E DESENVOLVIMENTO DOS ARTEFATOS: PERSONAS ANALÍTICAS E MAPA DA JORNADA DO EGRESSO.....	145
4.3.1 INCORPORAÇÃO DAS PERSONAS NO DESENVOLVIMENTO DO ARTEFATO	146
4.3.2 MAPA DA JORNADA DO EGRESSO: ESTRUTURA, SIGNIFICADO E OPORTUNIDADES.....	148
4.3.2.1 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO ITERATIVA E OPERACIONALIZAÇÃO POR GESTÃO DE PROJETO ÁGIL	152
4.3.2.2 SÍNTESE DOS ARTEFATOS DESENVOLVIDOS.....	153
4.3.2.3 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES E USO GERENCIAL DO ARTEFATO	156
4.4 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO À LUZ DA DESIGN SCIENCE RESEARCH	157
4.4.1 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO POR GRUPO FOCAL	158
4.4.1.1 CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO FOCAL DE ESPECIALISTAS	158
4.4.1.2 PERFIL DOS ESPECIALISTAS PARTICIPANTES	160
4.4.1.3 VALIDAÇÃO FINAL DO ARTEFATO PELO GRUPO FOCAL	162
4.5 VALIDAÇÃO DAS PERSONAS À LUZ DA ANÁLISE QUALITATIVA	164

4.6	INTEGRAÇÃO DA VALIDAÇÃO DAS PERSONAS E DO MAPA DA JORNADA DO EGRESSO À FASE DE AVALIAÇÃO DA DESIGN SCIENCE RESEARCH	165
5	PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO: MAPA DA JORNADA DO EGRESSO	167
5.1	CARACTERIZAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO	167
5.2	PROBLEMA GERENCIAL QUE O PRODUTO RESOLVE	168
5.3	FUNDAMENTAÇÃO CIENTÍFICA DO ARTEFATO	168
5.4	COMPONENTES ESTRUTURANTES DO PRODUTO	170
5.5	SÍNTESE ESTRUTURADA DO PRODUTO	171
5.6	ESTRUTURA CONCEITUAL DO ARTEFATO	172
5.7	FORMA DE APLICAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO	174
5.8	IMPACTO, APLICABILIDADE E REPLICABILIDADE	175
5.9	EVIDÊNCIAS DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO	175
5.10	CONFORMIDADE COM AS DIRETRIZES DA ÁREA	176
6	CONTRIBUIÇÕES	177
6.1	CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS	177
6.2	CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS	178
6.3	CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS E GERENCIAIS	178
6.4	CONTRIBUIÇÕES PARA O MESTRADO PROFISSIONAL	179
7	CONSIDERAÇÕES FINAIS	180
8	LIMITAÇÕES	181
9	SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS	183
	REFERÊNCIAS	185
	APÊNDICE A – PROTOCOLO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS	197

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS.....	199
APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM GRUPO FOCAL ESPECIALISTA.....	204
APÊNDICE D – TERMOS & QUESTIONÁRIOS: EGRESSOS	206
APÊNDICE E – TERMO & QUESTIONÁRIOS: DISCENTES	217
APÊNDICE F – ROTEIRO DO GRUPO FOCAL	226
APÊNDICE G – DOCUMENTO DE FUNDAÇÃO_V01 (PERSONAS).....	233

1 INTRODUÇÃO

As Instituições de Ensino Superior (IES) vêm enfrentando desafios cada vez maiores para acompanhar a trajetória de seus egressos, uma demanda que ganhou ainda mais relevância com a normatização da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), estabelecida pela Portaria nº 182, de 14 de agosto de 2018. A CAPES, vinculada ao Ministério da Educação (MEC), é a responsável por avaliar e fomentar os programas de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil, e passou a incluir em seus relatórios anuais e avaliações quadrienais a exigência de informações sobre o perfil, o destino profissional e as estratégias institucionais de acompanhamento dos ex-alunos (Cabral et al., 2022; Alves et al., 2024). Nesse cenário, o acompanhamento sistemático dos egressos tornou-se um elemento central para assegurar a qualidade da formação oferecida, contemplando inclusive indicadores como o “Impacto na Sociedade”, que considera a atuação profissional e a inserção dos egressos no mercado de trabalho (Santos & Pantoja, 2024). Complementarmente, a CAPES recomenda que esse monitoramento se estenda por pelo menos cinco anos, de modo a fornecer subsídios para o planejamento estratégico, a tomada de decisão e a autoavaliação contínua dos programas (Pauleti, 2023).

Apesar da crescente disponibilidade de plataformas tecnológicas voltadas ao acompanhamento de egressos, as IES continuam enfrentando barreiras significativas, para superar as dificuldades de contato e manter vínculo com os egressos, sendo essencial para a avaliação e aprimoramento contínuo dos cursos e programas. (Teixeira & Maccari, 2014; Paul, 2015; Cabral et al. 2016; Simon & Pacheco, 2017). A ausência de uma cultura institucional de vínculo contínuo com os ex-alunos, aliada à limitação de sistemas integrados e à baixa adesão dos próprios egressos, dificulta a coleta e atualização de dados. Isso compromete a capacidade de monitorar o impacto dos programas de pós-graduação e de adaptar suas estratégias às demandas do mercado e impactos na sociedade (Teixeira & Maccari, 2014; Simon & Pacheco, 2017; Cabral et al., 2022).

Embora a literatura registre tentativas de solução por meio da criação de portais e bases de dados específicas para acompanhar os egressos, a efetividade dessas iniciativas ainda se mostra limitada. Paul (2015) observa que, apesar da proliferação desses portais, muitos estudos permanecem esporádicos, pouco utilizados e com insuficiências metodológicas, além de restringirem-se, em geral, a um simples cadastramento e a perguntas binárias sobre a atuação profissional. De modo semelhante, Simon e Pacheco (2017) destacam que a maioria das instituições ainda carece de ações mais consistentes de acompanhamento, já que seus portais

frequentemente apresentam páginas indisponíveis, conteúdos desatualizados e baixa interatividade, o que pouco estimula a participação dos ex-alunos. Essa limitação também reflete aspectos culturais: conforme apontam Teixeira e Maccari (2014b, apud Simon & Pacheco, 2017), não é tradição no Brasil manter vínculos institucionais após a conclusão do curso, o que explica os baixos índices de cadastramento e de engajamento. Nesse sentido, Santos et al. (2015) ressaltam que não basta manter um banco de dados atualizado; é preciso dispor de canais interativos de comunicação e estratégias de relacionamento, capazes de gerar engajamento contínuo e de sustentar uma gestão efetiva de egressos. Tais evidências reforçam a necessidade de ferramentas mais interativas, com abordagem centrada no usuário e fundamentadas em metodologias ágeis de gestão.

Nesse sentido, o presente estudo propõe o desenvolvimento de um instrumento de acompanhamento de egressos, utilizando uma combinação metodológica entre a Gestão de projeto ágil e a *Design Science Research* (DSR). Nesta perspectiva, o equilíbrio entre as metodologias contendo o rigor da DSR e a solução e operacionalização empírica proposta pelo ágil, considerando a coevolução problema/solução, permitindo que o desenvolvimento se concentre nos problemas mais significativos e imprevistos (Conboy, Gleasure, & Cullina, 2015).

A Gestão de Projeto Ágil, oferece uma estrutura iterativa e incremental de construção de soluções, baseada em ciclos rápidos de desenvolvimento e validação (Diem, 2021). Já a *Design Search Research*, por sua vez, permite o rigor científico necessário à construção de artefatos que respondam a problemas organizacionais complexos, com base em evidências empíricas e teóricas (Gregor & Hevner, 2013).

A originalidade da proposta reside na aplicação de conceitos derivados do *Customer Journey Mapping* (CJM), que segundo Lemon & Verhoef (2016), trata da sequência de pontos de contato pelos quais o cliente passa para interagir com uma empresa a fim de atingir um objetivo de compra. Este conceito é amplamente utilizado no setor privado para entender e otimizar a experiência dos clientes. Ao adaptar esse conceito para o contexto educacional, mapeamento de jornada pode ser aplicada para entender a experiência de estudantes em instituições de ensino (Ludwiczak, 2023). O que nos remete a acompanhar com esse instrumento, desde sua entrada no programa até a evolução de sua carreira e relação contínua com a IES. Esse mapeamento visual permitirá identificar pontos de contato, fragilidades e oportunidades de engajamento, contribuindo para o fortalecimento do vínculo institucional.

O objetivo central deste estudo é, portanto, construir e validar uma ferramenta estratégica que ajude na tomada de decisões para o acompanhamento de egressos, que considere suas experiências, interações e expectativas. A proposta está alinhada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU, em especial o ODS 4 (Educação de Qualidade) e o ODS 8 (Trabalho Decente e Crescimento Econômico), ao contribuir para a melhoria da qualidade da educação e da inserção profissional dos ex-alunos.

1.1 PROBLEMA DE PESQUISA

A crescente valorização do acompanhamento de egressos como critério de avaliação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* no Brasil tem sido reforçada por diretrizes recentes da CAPES e pelo Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2024-2028). Compreender a trajetória profissional dos ex-alunos e utilizar essas informações como subsídio à melhoria dos cursos tornou-se uma exigência institucional que demanda das IES a adoção de práticas mais estruturadas e eficientes. No entanto, observa-se uma dificuldade persistente por parte das instituições em estabelecer e manter vínculos ativos com seus egressos (Queiroz, 2014). Tal fragilidade pode decorrer da ausência de atualização cadastral, do desinteresse na participação em processos avaliativos ou, ainda, da falta de compreensão, por parte dos ex-alunos, quanto à relevância de seus *feedbacks* para a melhoria da qualidade da formação (Teixeira & Maccari, 2014; Paul, 2015; Coelho e Silva, 2017). Apesar dos investimentos das IES em ferramentas tecnológicas, como portais e bases institucionais, tais soluções ainda se mostram predominantemente estáticas, pouco responsivas e pouco integradas aos processos decisórios contínuos (Queiroz, 2014; Simon & Pacheco, 2017; Freire, 2018).

Com frequência, tais iniciativas ocorrem de forma isolada por curso ou unidade, sem padronização institucional, o que compromete a qualidade das informações coletadas e enfraquece o uso estratégico dos dados no processo avaliativo (Santos & Pantoja, 2024).

Mesmo a Plataforma Sucupira - disponibilizada pela CAPES como instrumento oficial de coleta e avaliação - apresenta limitações operacionais. Ainda que contenha dados relevantes sobre os egressos, como ocupação, vínculo institucional e percepção sobre o curso, seu uso permanece restrito ao acesso dos coordenadores e não se integra de maneira plena às estratégias institucionais de acompanhamento. Ademais, a ausência de mecanismos padronizados de coleta e análise de dados entre as IES reforça a fragmentação das práticas adotadas (Simon & Pacheco, 2017). Esse cenário evidencia uma lacuna relevante entre a importância atribuída ao acompanhamento de egressos e a efetividade das estratégias atualmente empregadas. A

abordagem tradicional, centrada em ações pontuais e ferramentas estáticas, revela-se insuficiente para lidar com a complexidade e a dinamicidade dos contextos institucionais. Diante disto, torna-se relevante investigar e explorar alternativas metodológicas que permitam maior adaptabilidade, engajamento contínuo dos egressos e a integração entre processos institucionais.

A Gestão de projeto ágil surgiu como uma abordagem promissora para enfrentar esses desafios. Com base em ciclos iterativos de desenvolvimento, entregas incrementais, *feedback* contínuo e foco na geração de valor para o usuário, essa metodologia oferece condições favoráveis para a construção de soluções que evoluam em sintonia com as necessidades institucionais e com a realidade dos egressos (Conforto & Amaral, 2007; Ries 2011; Ramos et al., 2020). Diferentemente das abordagens convencionais, ela permite que soluções como ferramentas de acompanhamento de egressos sejam concebidas de forma evolutiva, responsiva e orientada por valor (Ries, 2011; *Project Management Institute*, 2017).

No entanto, ainda há pouca exploração de sua aplicação no contexto educacional, especialmente no desenvolvimento de instrumentos voltados ao acompanhamento de egressos.

Diante disso, a presente pesquisa busca responder à seguinte pergunta: **Como desenvolver um instrumento de acompanhamento de egressos em Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu por meio da gestão de projeto ágil?**

1.2 OBJETIVOS

1.2.1 GERAL

Desenvolver um instrumento de acompanhamento de egressos em Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu por meio da gestão de projeto ágil.

1.2.2 ESPECÍFICOS

Para atingir o objetivo geral, pretende-se:

- Mapear os pontos de contato entre os egressos e a instituição, com o objetivo de identificar falhas no relacionamento, na atualização de dados e nas ações institucionais existentes;
- Construir o Mapa da Jornada do Egresso, representando visualmente sua trajetória acadêmica e profissional para subsidiar estratégias de relacionamento e avaliação institucional;
- Desenvolver e testar protótipos da ferramenta de acompanhamento, com foco na experiência do egresso;
- Avaliar a funcionalidade e a efetividade do instrumento desenvolvido, a partir da aplicação em contexto real, coleta de *feedbacks* dos usuários e refinamento iterativo da solução.

1.3 JUSTIFICATIVA

A avaliação da trajetória dos egressos ganhou relevância estratégica a partir do PNPG 2019-2025, quando passou a integrar formalmente os critérios da CAPES como referência de impacto e qualidade formativa. O PNPG 2024-2028 dá continuidade e amplia essa diretriz, prevendo o monitoramento sistemático do destino dos egressos e a colaboração com o INEP para análise de trajetórias profissionais e científicas. Nesse contexto, o acompanhamento contínuo dos ex-alunos contribui para mensurar o impacto da formação, fortalecer vínculos institucionais e orientar ajustes nos programas acadêmicos conforme as demandas do mercado (Oliveira, 2021; Teixeira & Maccari, 2014).

Apesar dessa crescente importância, muitas Instituições de Ensino Superior (IES) ainda enfrentam dificuldades na coleta e utilização sistemática dessas informações (Coelho & Silva, 2017). A falta de uma cultura voltada ao relacionamento com egressos, somada à escassez de sistemas eficazes, resulta em iniciativas fragmentadas, sem padrões e com baixa adesão (Coelho et al., 2021; Santos & Pantoja, 2024). Mesmo com o uso de portais institucionais, os dados frequentemente estão desatualizados, e as interações com os ex-alunos ocorrem de forma pontual e reativa (Cabral et al., 2022; Simon & Pacheco, 2017). Esse cenário revela uma lacuna operacional e estratégica na adoção de ferramentas tecnológicas voltadas à gestão relacional e à melhoria contínua dos cursos. Além desses entraves práticos, a literatura acadêmica carece de estudos que abordem o acompanhamento de egressos de maneira estruturada, contínua e aplicável a diferentes áreas do conhecimento (Silva et al., 2022).

Desafios adicionais, como a mobilidade geográfica dos ex-alunos, o distanciamento emocional em relação à instituição e a ausência de incentivos à atualização cadastral, contribuem para o enfraquecimento progressivo do vínculo institucional (Teixeira & Maccari, 2014; Alves et al., 2024;). Esse contexto demanda abordagens mais dinâmicas, integradas e centradas na experiência do egresso. Para enfrentar esses desafios, esta pesquisa propõe uma abordagem inovadora que integra os princípios da Gestão de Projeto Ágil à *Design Science Research* (DSR), com foco no desenvolvimento de uma ferramenta funcional, iterativa e orientada ao usuário.

A gestão ágil, por sua natureza adaptativa e baseada em ciclos curtos, *feedback* contínuo e entregas incrementais de valor, apresenta potencial para superar as limitações dos modelos institucionais tradicionais (Conforto & Amaral, 2007; Ramos et al., 2020). E a DSR, por sua vez, garante o rigor científico ao processo de construção do artefato, fundamentando-o em

evidências teóricas e práticas. Um dos diferenciais desta proposta é a adaptação do conceito de *Customer Journey Mapping* (CJM) ao contexto educacional.

O *Customer Journey Mapping* (CJM) é uma metodologia que busca compreender o processo completo pelo qual um cliente interage com uma organização, ao longo de diferentes estágios do relacionamento e por múltiplos pontos de contato. Para Lemon e Verhoef (2016), a jornada do cliente representa “o processo completo pelo qual um cliente passa ao interagir com uma empresa através de diferentes pontos de contato e em diferentes estágios do ciclo de relacionamento” (p. 71). Trata-se de uma ferramenta de visualização cronológica e centrada no cliente, projetada para mapear interações, emoções e processos de um indivíduo (*persona* ou arquétipos de usabilidade) quando atinge seu objetivo com o produto e/ou serviço adquirido junto a uma empresa ou instituição. Ela permite a identificação dos problemas, pontos de dor e oportunidades de melhoria, permitindo alinhar a experiência real com a experiência desejada (Rosenbaum, Otalora & Ramírez, 2017; Samson, Granath & Algh, 2017; Ludwiczak, 2021, 2023; Scherer, 2023).

Tradicionalmente aplicado em contextos corporativos de marketing e gestão da experiência do consumidor, o estudo traz uma adaptação do CJM para o campo educacional, como ferramenta de diagnóstico e aprimoramento da jornada de estudantes e egressos, a partir de uma visão centrada no usuário (Lemon & Verhoef, 2016; Gahler et al., 2022).

No contexto desta pesquisa, o mapeamento da jornada é direcionado à experiência do egresso, permitindo identificar, de forma visual e estratégica, os principais pontos de contato entre o ex-aluno e a instituição ao longo do tempo. Essa análise possibilita reconhecer fragilidades, padrões de comportamento e oportunidades de engajamento, constituindo uma criação de aplicação prática fundamentada na compreensão da jornada de sua jornada e na ampliação da perspectiva da gestão institucional centrada na experiência do ex-aluno (Ludwiczak, 2023; Rahmalia et al., 2020).

O Mapa de Egressos resultante atuará como um instrumento estratégico de planejamento institucional, oferecendo subsídios para ações mais personalizadas, proativas e baseadas em evidências. Sua visualização permitirá identificar momentos críticos, rupturas no vínculo institucional e oportunidades de melhoria nos serviços prestados, fortalecendo o relacionamento entre egressos e instituição (Lattuch et al., 2023; Silva et al., 2023).

Adicionalmente, a pesquisa contribui para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da ONU. Destaca-se o alinhamento ao ODS 4 - Educação de Qualidade, ao promover o uso de dados dos egressos para aprimorar os programas educacionais e adequá-los às exigências do mercado de trabalho. Também se articula com o ODS 8 - Trabalho Decente e

Crescimento Econômico, ao gerar informações que favorecem a inserção profissional dos egressos, fortalecem políticas públicas educacionais e ampliam o impacto social dos programas *stricto sensu*. Em síntese, esta pesquisa conjuga inovação prática e rigor acadêmico ao propor uma solução centrada no usuário para um desafio recorrente nas IES brasileiras: o fortalecimento do vínculo com seus egressos, por meio da integração entre gestão ágil, DSR e mapeamento da jornada.

1.4 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho está organizado em seis capítulos, conforme descrito a seguir:

Capítulo 1 - Introdução: Apresenta o contexto da pesquisa, o problema investigado, os objetivos gerais e específicos, a justificativa do estudo e a estrutura da dissertação.

Capítulo 2 - Revisão de Literatura: Aborda os principais fundamentos teóricos que sustentam a pesquisa, organizados em quatro eixos: Gestão de projeto ágil, Acompanhamento de Egressos, Gestão de Relacionamento e Mapeamento da Jornada.

Capítulo 3 - Metodologia: Descreve a abordagem metodológica adotada, com destaque para a integração entre o *Design Science Research* (DSR) e a Gestão de projeto ágil. Detalha-se aqui as etapas do DSR seguidas na pesquisa: (i) identificação da relevância do problema, (ii) definição dos objetivos da solução, (iii) projeto e construção do artefato, (iv) demonstração de uso, (v) avaliação, e (vi) comunicação dos resultados. Também são apresentados os procedimentos de coleta e análise de dados, incluindo pesquisa documental, entrevistas, formulários e grupos de validação.

Capítulo 4 - Discussão Teórico-Prática: Apresenta a análise crítica da integração entre os fundamentos teóricos e os achados empíricos obtidos com o desenvolvimento do artefato. Busca-se, aqui, refletir sobre as contribuições da ferramenta para o campo da gestão educacional e seus limites frente às práticas institucionais observadas.

Capítulo 5 - Desenvolvimento e Validação do Artefato: Ferramenta de Acompanhamento de Egressos: Detalha o processo de desenvolvimento da solução proposta, sua validação por meio de dados e evidências, e a análise dos resultados, conforme os critérios de avaliação de artefatos estabelecidos pela DSR.

Capítulo 6 - Conclusões e Contribuições: Apresenta as conclusões da pesquisa, suas implicações práticas e acadêmicas, as limitações do estudo e sugestões para pesquisas futuras.

Os materiais produzidos durante o desenvolvimento da pesquisa - como formulários, desenhos de processo, instrumentos de coleta e registros das entrevistas - estão disponibilizados nos Apêndices e Anexos desta dissertação.

2 REFERENCIAL TEÓRICO

Este capítulo apresenta os principais conceitos que sustentam a criação do Mapa da Jornada do Egresso, um instrumento pensado para acompanhar os ex-alunos de forma mais próxima e estratégica. A espinha dorsal deste estudo é a abordagem *Design Science Research* (DSR), que orienta toda a construção do artefato. Para colocar essa estrutura em prática, optou-se a utilização da Gestão de Projetos Ágil como forma de operacionalização, pela sua flexibilidade e capacidade de adaptação. Outros conceitos abordados são os de Relacionamento com clientes, e utilizando o *Customer Centric*, a construção da Jornada (CJM - *Customer Relationship Management*) que ajudam a entender melhor a experiência dos egressos e apontar possíveis caminhos para fortalecimento do vínculo com a instituição.

A literatura sobre acompanhamento de egressos evidencia as dificuldades na captação de informações dos ex-alunos e relacionamento (Teixeira & Maccari, 2014; Paul, 2015; Santos et al., 2017; Simon & Pacheco, 2017; Oliveira, 2021) - apesar de ser um requisito avaliativo estabelecido pela CAPES. Nesse contexto, o estudo destaca a importância de construir um Mapa da Jornada, no qual é apresentada a base teórica, contribuições dos autores nesse campo e o uso de *personas* – representações de grupos com características semelhantes – além dos pontos de contato que ajudam a construir uma experiência mais significativa.

Para garantir o rigor científico, o método DSR será detalhado no capítulo de metodologia, junto com sua integração à abordagem ágil, que permite transformar teoria em prática de forma dinâmica e colaborativa.

A seguir, a Tabela 1 apresenta a matriz contendo os conceitos gerais bem como autores utilizados neste estudo.

Tabela 1*Conceitos estudados e autores*

Conceitos	Autores
Gestão de Projetos Ágil	Takeuchi & Nonaka (1986); Sabbagh (1998); Abrahamsson et al (2002); Arakaki & Ribeiro (2006); Sherehiy et al.(2007); Highsmith (2009); Tseng & Lin (2011); Schwaber & Sutherland (2013); Sutherland (2014); Conforto & Amaral (2015); Turetken et al. (2017); Saleh & Rahman (2019); Penha et al. (2020); Ramos (2020); Diem (2021); Azanha Neto & Penha (2024).
Acompanhamento de Egresso	Teixeira & Maccari (2014); Queiroz (2014); Paul (2015); Santos et al. (2016); Santos et al. (2017); Simon & Pacheco (2017); Freire (2018); Trierweiller et al. (2020); Agostinho (2021); Coelho et al. (2021); Cabral (2021);Oliveira (2021); Cabral et al.(2022); Silva et al. (2022); Amato & Fonseca (2024); Alves et al. (2024); Santos & Pantoja (2024); Nelloh et al. (2025)
Gestão de Relacionamento	Peppers & Rogers (1999); Payne & Frow (2005); Helgesen (2008); Rigo, Pedron, Caldeira & Araújo,(2016); Zgolli & Zaeim (2017); Anshari et al.(2018); Deif, Aly & Farahat (2019); Butler & Maklan (2019); Baashar et al. (2020); Niederauer et al (2020); Al-Gasawnech et al.(2021); Khorramshalgot & Al-Husain (2020); Hampton et al.(2022); Micus et al.(2023); Fernando et al .(2023); Octavia et al.(2023); Snekha & Ayyanathan(2023); Haleem et al. (2024); Danish, Akhtar & Imran(2025); Monfort et al.(2025); Shalihati et al (2025).
Mapa de Jornada	Pruitt, J., & Grudin, J. (2003, June); Nielsen, L. (2004; 2007; 2013) Lemon & Verhoef (2016); Samson et al. (2017); Oej et al. (2019); Botelho & Guissomi (2020); Joseph et al. (2020); Rahmalia & Tricahyono (2020); Santos & Gonçalves (2021); Gahler et al. (2022); Silva et al. (2023); Ludwiczak (2021; 2023); Holanda et al. (2024); Reitsamer & Becker (2024), Shalihati et al. (2025

2.1 GESTÃO DE PROJETO ÁGIL - GPA

A origem da agilidade está no desenvolvimento de *software*, mas sua aplicação rapidamente se expandiu para outros setores organizacionais. Um marco importante foi o artigo *The New Product Development Game* (Takeuchi & Nonaka, 1986), que introduziu o conceito de “times multifuncionais”, inspirado na dinâmica do jogo *Rugby*, influenciando diretamente a criação do *framework Scrum*. Posteriormente, em 2001, líderes da área de desenvolvimento de software, reuniram-se para elaborar o Manifesto Ágil, que passou a valorizar indivíduos e interações, colaboração com o cliente, entregas funcionais e adaptação às mudanças (Sutherland, 2014). Esses princípios fundamentaram o surgimento do Scrum Framework que foi construído com o intuito de eliminar os desperdícios e voltados à entrega de valor.

O *Scrum* se destaca por propor um modelo de desenvolvimento baseado em ciclos curtos e incrementais, priorizando entregas de maior valor (Sabbagh, 1998). A Gestão de projeto ágil, por sua vez, busca simplificar processos e reduzir burocracias, permitindo respostas mais rápidas às mudanças, o que converge a utilização do Scrum. No entanto, é importante salientar que sua aplicação em contextos organizacionais mais amplos apresenta desafios, especialmente no que se refere à mensuração do desempenho das entregas (Conforto & Amaral, 2015; Penha, Silva & Russo, 2020; Sbragia & Silva, 2024). Embora promova autonomia e velocidade, a gestão ágil desafia os mecanismos tradicionais de controle, exigindo novos indicadores qualitativos e colaborativos que considerem o valor gerado, e não apenas o cumprimento de prazos e escopos (Scharold, Schrof, & Paetzold-Byhain, 2023). Assim, o equilíbrio entre flexibilidade e governança torna-se um dos principais pontos de atenção na adoção do ágil em contextos corporativos mais complexos (Steegh, Van De Voorde & Paauwe, 2025).

Apesar desses desafios, a agilidade é compreendida como uma vantagem competitiva em ambientes marcados pela incerteza, promovendo flexibilidade e capacidade de adaptação (Tseng & Lin, 2011; Sherehiy et al., 2007). Organizações que mantêm maior proximidade com seus stakeholders tendem a responder melhor às mudanças (Penha et al., 2020), uma vez que os pilares da agilidade como transparência, inspeção e adaptação, favorecem a construção de relações mais colaborativas e responsivas (Schwaber & Sutherland, 2013; Scaled Agile, 2020). Essa capacidade de aprendizado contínuo e de resposta rápida confere ao modelo ágil um papel estratégico nas organizações que buscam inovar sem perder eficiência.

O *Scrum*, conforme Schwaber e Sutherland (2013), estrutura-se em iterações curtas chamadas sprints, que visam aumentar a previsibilidade e reduzir riscos. Segundo o *Scrum Guide* (2020), a *sprint* é um ciclo de trabalho com duração fixa, de uma semana a um mês, no

qual a equipe se dedica à entrega de incrementos de valor ao produto. Este mesmo guia explica que durante esse período, são realizadas atividades como planejamento, execução, revisão e retrospectiva, sempre com foco em um objetivo claro. Mudanças que comprometam esse objetivo não são permitidas, a qualidade deve ser mantida e o escopo pode ser ajustado conforme novos aprendizados surgem (Denning, 2018). Ao promover ciclos curtos de inspeção e adaptação, as sprints funcionam como pequenos projetos iterativos, favorecendo o aprendizado contínuo e a redução de incertezas (Schwaber & Sutherland, 2013). Cada ciclo gera feedbacks que são incorporados nas entregas seguintes, promovendo melhorias constantes. Vale destacar que, na Gestão de projeto ágil, o gerenciamento de riscos é contínuo, pois problemas identificados em uma *sprint* podem estar relacionados a desafios que se repetem em ciclos posteriores (Kayes et al., 2016). Essa estrutura cíclica reforça a natureza experimental e incremental da gestão ágil, tornando-a especialmente adequada a contextos de inovação e desenvolvimento de soluções complexas (Diem, 2021).

Azanha Neto e Penha (2024) ressaltam que a adoção da gestão ágil exige novas formas de liderança, comunicação e organização, configurando uma transformação disruptiva voltada à aceleração do tempo de lançamento de produtos e à geração de vantagem competitiva. Esse tipo de mudança, entretanto, demanda mais do que novos processos: requer uma mudança de mentalidade, baseada na confiança, na colaboração e na aprendizagem contínua.

No contexto educacional, a adoção de práticas ágeis ainda é incipiente e requer adaptações significativas, dadas as barreiras estruturais e culturais (Barbosa Filho, 2024, p. 45). Projetos acadêmicos envolvem múltiplas dimensões institucionais e humanas, e embora o Scrum ofereça uma abordagem colaborativa, sua aplicação enfrenta limitações (Cubric, 2013). As universidades operam sob estruturas normativas rígidas e com múltiplos *stakeholders* (Souza, 2025), docentes, discentes, agências de fomento e órgãos reguladores, o que reduz a agilidade decisória e torna a adaptação iterativa mais desafiadora. Além disso, a forte regulação ministerial, a hierarquia decisória e os processos administrativos extensos reforçam a burocracia e dificultam a descentralização das decisões (Barbosa Filho, 2024). Para adaptar metodologias ágeis ao ambiente acadêmico, é preciso reconhecer que a cultura institucional pode limitar a flexibilidade que a agilidade permite, contudo, a cultura pode ser transformada de forma gradual a partir de práticas colaborativas e experimentais, portanto é fundamental considerar as especificidades dos processos de ensino e aprendizagem nesta empreitada (Silva et al., 2024).

No desenvolvimento do Mapa de Egresso, optou-se pela Gestão de projeto ágil com o uso do *framework Scrum*, justamente por sua flexibilidade e capacidade de adaptação às necessidades do projeto. Essa escolha não apenas facilita a entrega incremental e a validação

continua do artefato junto aos *stakeholders institucionais*, mas também reflete o próprio espírito da *Design Science Research*, em que o conhecimento é construído por meio da experimentação, da reflexão e do aprimoramento sucessivo das soluções aplicadas. Dessa forma, o Scrum contribui para conduzir o artefato como um produto em evolução, que amadurece a cada ciclo validado, integrando teoria, prática e aprendizagem contínua: princípios centrais tanto da agilidade quanto da pesquisa científica aplicada.

2.1.1 COMO FUNCIONA A GESTÃO DE PROJETO ÁGIL

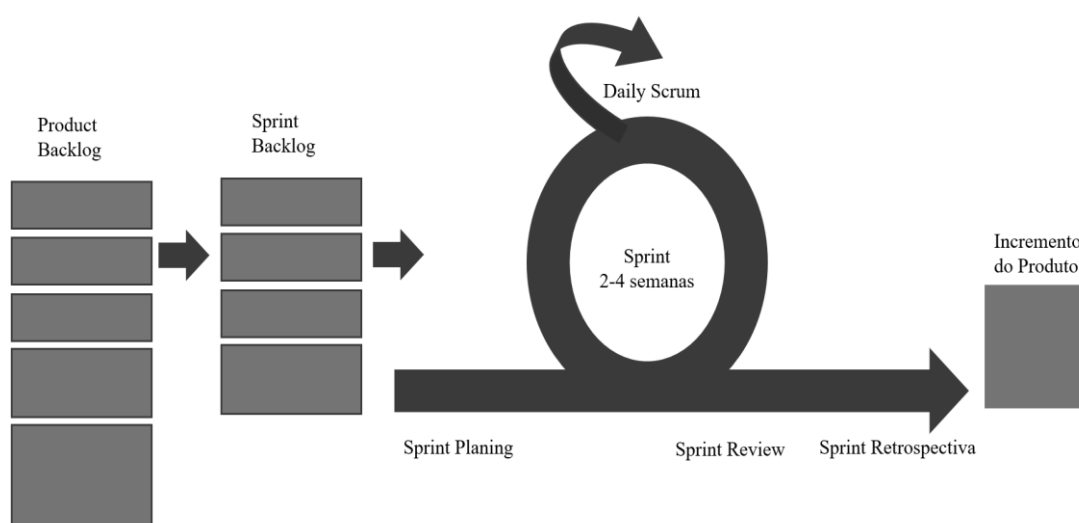
A Gestão de Projeto Ágil adota um modelo iterativo e incremental, que privilegia entregas frequentes e adaptações contínuas. Diferentemente das abordagens tradicionais, baseadas em planejamento rígido e entregas finais, o ágil valoriza a flexibilidade e o envolvimento ativo da equipe e do cliente ao longo do projeto. Segundo o Manifesto Ágil (2001), a prioridade é satisfazer o cliente por meio de entregas contínuas de valor. Mudanças de requisitos são bem-vindas e vistas como oportunidades de vantagem competitiva (Saleh & Rahman, 2019; Sabbagh, 1998). No entanto, é preciso cautela com demandas externas urgentes, como solicitações de clientes estratégicos, que podem levar ao abandono do planejamento inicial de um sprint e à priorização de ajustes imediatos, impactando a operação e resultando em má implementação das metodologias ágeis (Ramos et al., 2020).

No *Scrum*, as entregas ocorrem por meio de sprints, ciclos curtos voltados à entrega de incrementos funcionais do produto (Schwaber & Sutherland, 2013). A metodologia valoriza a colaboração contínua entre equipe e gestores (Arakaki & Ribeiro, 2006), o engajamento de pessoas motivadas em ambientes de confiança (Abrahamsson et al., 2002) e a comunicação direta como forma mais eficaz de alinhamento (Turetken et al., 2017). O progresso é medido por entregas funcionais constantes (Abrahamsson et al., 2002), em um ritmo sustentável que evita sobrecargas e favorece a adaptação (Ramos, 2020). A excelência técnica e o bom design são pilares para a escalabilidade e maturidade do modelo ágil (Turetken et al., 2017), enquanto a simplicidade orienta o foco no que realmente agrega valor (Ramos, 2020). A busca por velocidade pode ser mal interpretada como intensificação da produção sem reflexão sobre o valor; essa distorção compromete a qualidade e instaura um ritmo insustentável (Ozbayrac, 2022). Além disso, a escalada das práticas ágeis pode reintroduzir desafios típicos das abordagens tradicionais, como o “Problema de Programação de Projetos com Restrição de Recursos”, comprometendo a sustentabilidade e a adaptabilidade do processo (Penha et al., 2020).

A autonomia das equipes é outro princípio central. Em contextos dinâmicos, times autogerenciáveis tomam decisões com agilidade e reduzem a dependência de instâncias externas (Turetken et al., 2017; Ramos, 2020). A reflexão constante (retrospectivas) permite ajustes contínuos no comportamento da equipe, promovendo melhorias progressivas ou transformações mais profundas, quando necessárias (Diem, 2021). A seguir, na Figura 1, a ilustração do Framework Scrum é apresentada.

Figura 1

Processo Utilizado no Framework Scrum



O Framework Scrum é composto por elementos como o *Product Backlog*, mantido pelo *Product Owner*, que organiza os itens por prioridade ou retorno sobre o investimento. Esses itens, ao serem detalhados, podem ou não ser viáveis para desenvolvimento dentro do timebox da sprint - um ciclo de duas a quatro semanas. Durante esse período, ocorrem reuniões diárias (*daily scrum*), e ao final, o incremento é apresentado na Sprint Review com a participação dos stakeholders. O ciclo se encerra com a *Sprint Retrospective*, momento em que a equipe reflete sobre acertos e oportunidades de melhoria. O resultado é o Incremento do Produto (*Scrum Alliance*). Como framework ágil, o *Scrum* é utilizado para desenvolver e manter produtos complexos, adotando uma abordagem iterativa e incremental que visa aumentar a previsibilidade e o controle de riscos. Essa abordagem é sustentada pelos pilares da transparência, inspeção e adaptação (Schwaber & Sutherland, 2013).

A *ScrumStudy* reforça essa perspectiva ao descrever o *Scrum* como um processo colaborativo que permite a entrega de produtos de alta qualidade por meio da criação e gestão

do *backlog*, planejamento e execução de *sprints*, reuniões diárias, revisões e retrospectivas. O foco, nesse caso, está no processo, sem detalhamento dos papéis envolvidos. Já a *Scrum Alliance* destaca os artefatos do Scrum como fundamentais para garantir os pilares do framework. O Product Backlog é uma lista ordenada e em constante evolução, composta por requisitos e funcionalidades baseados nos objetivos do produto. Diem (2021) complementa essa definição ao descrevê-lo como uma estrutura organizada em histórias de usuário, que facilita a compreensão da equipe e se adapta continuamente às mudanças nas necessidades do cliente.

Para garantir clareza e eficiência, os itens devem conter informações suficientes para serem considerados prontos para implementação. O *Sprint Backlog*, por sua vez, é formado pelos itens selecionados do *Product Backlog* que a equipe se compromete a entregar durante a sprint. Apenas os membros do time de desenvolvimento podem modificá-lo. Kurnia et al. (2018) explicam que sua construção ocorre durante a reunião de planejamento, na qual são definidos os requisitos mais adequados para compor o incremento. Ao final de cada *sprint*, a equipe entrega um incremento potencialmente liberável do produto, que deve atender à definição de pronto e estar apto para uso. Abrahamsson et al. (2002) observam que os métodos ágeis são projetados para gerar entregas utilizáveis em ciclos curtos, promovendo ganhos antecipados e possibilitando *feedback* contínuo.

Para a Gestão de Projeto Ágil, a opção de uso baseado no *Scrum como framework*, é adequada para operacionalização do artefato de Acompanhamento de Egresso, por ser adaptável e possibilitar o desenvolvimento do entregável, mesmo que não esteja completo para capturar o *feedback* para que os incrementos sejam desenvolvidos de forma assertiva e com validação constante da utilização da ferramenta.

2.2 ACOMPANHAMENTO DE EGRESSOS

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) passou a valorizar, desde a Avaliação Quadrienal 2017-2020, os dados sobre egressos como um indicador importante da qualidade dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Essa orientação, presente nos subitens 3.2.1 e 3.2.2 e reforçada na ficha de avaliação prevista para 2025 que busca reconhecer o impacto real da formação acadêmica na vida dos alunos, especialmente em sua atuação profissional, social e científica após a conclusão do curso.

Programas que demonstram contribuição significativa para o desenvolvimento dos egressos tendem a alcançar melhores avaliações, considerando aspectos como produção intelectual, inserção no mercado de trabalho e relevância das atividades desempenhadas (CAPES, 2021, p. 15). Essa visão também está presente no Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2024–2028, que destaca o acompanhamento sistemático dos ex-alunos como uma ferramenta essencial para entender os efeitos da formação recebida e identificar caminhos para aprimorar os cursos oferecidos.

O monitoramento dos egressos pelas Instituições de Ensino Superior (IES) é, inclusive, uma exigência formal da Portaria CAPES nº 158, de 10 de agosto de 2017, servindo como critério para participação em programas de fomento. Ainda assim, cada instituição desenvolve suas próprias estratégias para coletar e analisar essas informações, respeitando suas especificidades e contextos. Mesmo com diretrizes normativas, muitas IES enfrentam dificuldades para obter dados consistentes sobre a trajetória dos egressos e avaliar sua evolução profissional e pessoal após a conclusão do curso (Teixeira & Maccari, 2014; Simon & Pacheco, 2017; Coelho et al., 2021). Essa limitação decorre, em grande parte, da ausência de ferramentas eficazes para monitoramento contínuo e da falta de atualização ou disponibilidade de informações por parte dos próprios ex-alunos (Teixeira & Maccari, 2014; Oliveira, 2021).

Os egressos são provedores importantes de informações estratégicas para as IES (Santos et al., 2017). Seu monitoramento eficaz da trajetória profissional, fornece dados valiosos que ajudam a melhorar a qualidade dos cursos (Teixeira & Maccari, 2014). Apesar das limitações de recursos e da complexidade na coleta de dados, os desafios são significativos para o acompanhamento de egressos, pois eles não mantêm seus dados disponíveis e, não apresentam interesse nos processos avaliativos das IES (Teixeira & Maccari, 2014; Cabral, 2017; Simon & Pacheco, 2017). Eles não compreendem o quanto suas experiências são importantes e que, a

partir desse aprendizado e *feedback*, podem impactar na qualidade dos cursos da instituição (Teixeira & Maccari, 2014, Alves et al., 2024).

A adoção de ferramentas com diversos recursos tecnológicos e sistemas de informação facilita o monitoramento e acompanhamento de egressos, pois esses sistemas são capazes de coletar e armazenar dados valiosos sobre as trajetórias profissionais, desafios e conquistas dos ex-alunos. (Silva et al., 2022), necessitando considerar o perfil dos egressos, porque isso permite à universidade alinhar suas ações estratégicas às necessidades e expectativas de seus graduados, além de obter informações valiosas para aprimorar seus processos de avaliação através desse canal de comunicação (Simon & Pacheco, 2017; Cabral, 2017).

Simon & Pacheco (2017) enfatizam que, embora a indução e a estimulação dos egressos sejam importantes, é essencial que haja também a adesão voluntária dos ex-alunos para garantir a contínua atualização do banco de dados do sistema. Eles ressaltam que as instituições de ensino superior precisam evoluir em suas práticas de acompanhamento de egressos, indo além de métodos isolados e adotando uma abordagem mais planejada e contínua.

Manter o contato com os ex-alunos desde o momento de ingresso, conscientizando-os sobre seu ciclo de retribuição para com a universidade e a sociedade, é de suma importância, conforme apontam Queiroz (2014) e Teixeira & Maccari (2014). Estabelecer estratégias para a manutenção do vínculo entre docentes, discentes e egressos, e determinar possibilidades de ações conjuntas entre eles, é fundamental como sugerem Coelho et al. (2021).

As universidades devem realizar a gestão do relacionamento com seus ex-alunos de forma a criar e fortalecer conexões permanentes, utilizando estratégias como portais virtuais, sistemas de informação e associações de egressos, conforme apontam Queiroz (2014) e Teixeira e Maccari (2014). A criação de portais de egressos é uma alternativa de ferramenta importante para fortalecer as relações entre alunos, instituição e egressos, possibilitando que a voz dos ex-alunos seja ouvida, como apontam Silva et al. (2022). Esses portais também podem ajudar a minimizar a sensação de abandono, conforme sugerido por Queiroz (2014).

Para o sucesso do acompanhamento de egressos, é preciso observar os instrumentos de pesquisa, a atualização de cadastro e a periodicidade de aplicação, alertam Teixeira & Maccari (2015). Induzi-lo e estimulá-lo é importante, porém é preciso a adesão voluntária dos egressos para assegurar a contínua alimentação do banco de dados do sistema (Simon & Pacheco, 2017).

Aperfeiçoar e sistematizar a gestão do relacionamento com os egressos resulta em uma gestão mais eficiente de pessoas e recursos para a instituição, possibilitando uma visão do todo e o entendimento do que precisa ser feito. Desenvolver aplicações tecnológicas que facilitem e

automatizem ações de acompanhamento, comunicação e monitoramento de resultados é necessário para avançar consideravelmente (Cabral et al., 2022).

A implementação de uma política de acompanhamento de egressos ajudaria as IES a manter bases de dados continuamente atualizadas com as opiniões dos ex-alunos. Esse processo permite uma avaliação mais precisa da adequação da formação oferecida em relação às exigências e tendências do mercado (Freire, 2018).

Existem diversas iniciativas voltadas aos egressos, com a proposta da sistematização da coleta de dados, a criação de canal de comunicação e informação, que acontecem por meio de páginas e sítio eletrônico, onde costumam ter ações como a elaboração de questionário on-line, direcionado aos egressos. Assim como o desenvolvimento de associação de egressos, e sua participação em projetos de pesquisa e extensão, a oferta de cursos de capacitação e educação continuada, com acesso à biblioteca e a criação de um fórum de discussão (Freire, 2018).

Na pesquisa bibliográfica, foram encontradas as principais dificuldades elencadas pelos autores das IES manterem o acompanhamento do Egresso, conforme itens a seguir:

- a) Falta de uma política de egressos institucionalizada (Santos et al. 2016; Simon & Pacheco, 2017; Freire, 2018; Alves et al., 2024; Amato & Fonseca, 2024).
- b) Falta de visibilidade do acompanhamento perante à comunidade acadêmica (Freire, 2018).
- c) Não ter um setor específico para realizar o acompanhamento dos egressos (Freire, 2018).
- d) Ausência de relevância do acompanhamento de egressos no planejamento institucional (Freire, 2018; Cabral et al., 2022; Silva et al., 2022).
- e) Insuficiência de ferramentas/mecanismos e recursos para desenvolvimento das ações de acompanhamento de egressos (Teixeira & Maccari, 2014; Simon & Pacheco, 2016; Alves et al., 2024).
- f) Pouco conhecimento dos indicadores, parâmetros e fundamentos teóricos e práticos que subsidiam a temática (Trierweiller et al., 2020; Cabral et al., 2022).
- g) A falta de ferramentas para implantar a avaliação de egressos (Teixeira & Maccari, 2014; Freire, 2018; Santos et al., 2020; Trierweiller et al., 2020; Agostinho, 2021; Alves et al., 2024).

- h) A necessidade de compreender as competências e habilidades desenvolvidas com a formação ou mesmo as que deveriam ser desenvolvidas (Freire, 2018).

Cabe destacar que algumas das dificuldades apontadas na literatura podem estar relacionadas não apenas ao acompanhamento de egressos, mas também a aspectos do próprio processo formativo e do projeto pedagógico dos cursos. Nesse sentido, desafios como a necessidade de compreender com maior clareza as competências e habilidades desenvolvidas ao longo da formação podem indicar oportunidades de aprimoramento curricular e de comunicação institucional com os estudantes (Santos et al., 2017; Cabral, 2021; Santos & Pantoja, 2024). Assim, embora tais aspectos apareçam nas discussões sobre acompanhamento de egressos, eles também podem ser interpretados como elementos que dialogam com o processo formativo, reforçando a importância de uma visão integrada entre formação acadêmica e estratégias de monitoramento da trajetória dos egressos.

É possível verificar que os autores apontam para a ausência de uma política institucional clara para o acompanhamento de egressos, isso dificulta a sistematização e a continuidade dessas ações. Em muitas instituições, as iniciativas ocorrem de maneira pontual e esporádica, sem integração a um planejamento contínuo. Além disso, a falta de padronização entre cursos, *campi* e faculdades, o que fragiliza o processo avaliativo institucional. (Teixeira & Maccari, 2014; Queiroz, 2014; Simon & Pacheco 2017; Freire 2018).

A insuficiência de ferramentas e recursos tecnológicos compromete a efetividade do monitoramento de egressos nas Instituições de Ensino Superior. Embora algumas instituições adotem portais específicos para esse fim, tais iniciativas frequentemente apresentam limitações relacionadas à atualização dos conteúdos, à baixa interatividade e à ausência de mecanismos sistemáticos de engajamento, o que restringe o uso estratégico das informações geradas (Teixeira & Maccari, 2014; Paul, 2015; Santos et al., 2017).

A criação de um sistema eficiente para acompanhar as trajetórias profissionais dos ex-alunos representa um desafio significativo. (Teixeira & Maccari, 2014; Queiroz, 2014; Santos, et al., 2017; Freire, 2020; Cabral et al., 2022; Alves et al., 2024).

Outro fator crítico é a falta de servidores dedicados à atividade, tornando difícil a execução das ações. Mesmo quando há um setor responsável, a sobrecarga de tarefas impede um acompanhamento eficaz. Além disso, manter o contato contínuo com os egressos é um obstáculo, pois dados de telefone, e-mail e currículos costumam ficar desatualizados (Santos, et al. 2017; Freire, 2020; Agostinho, 2021; Amato et al., 2024).

A relevância do acompanhamento dos egressos nem sempre é considerada no planejamento institucional, resultando em diretrizes pouco desenvolvidas ou ausentes nos documentos estratégicos. Além disso, as ações relacionadas ao tema frequentemente carecem de visibilidade dentro da instituição (Teixeira & Maccari, 2014; Queiroz, 2014; Paul, 2015; Freire, 2018). Culturalmente, a manutenção do vínculo entre egressos e universidades ainda não é predominante no Brasil, dificultando iniciativas de inserção na vida institucional. Há também um *déficit* de conhecimento sobre indicadores e metodologias eficazes para estruturar esse acompanhamento. (Teixeira & Maccari, 2014; Queiroz, 2014; Paul, 2015; Simon & Pacheco 2017; Freire, 2018).

A adesão dos egressos às pesquisas e avaliações é baixa, exigindo estratégias para sensibilização e engajamento. A distância entre ex-alunos e suas instituições formadoras após a conclusão do curso é uma tendência recorrente, comprometendo a coleta de informações sobre sua produção científica e o impacto acadêmico no contexto nacional. (Paul, 2015; Santos et al. 2017; Freire, 2018; Agostinho, 2021; Cabral et al., 2022; Amato et al., 2024).

Diante desse cenário, evidencia-se a necessidade de desenvolver instrumentos que permitam às instituições compreenderem, acompanhar e fortalecer o vínculo com seus egressos de forma contínua e estratégica. Nesse contexto, a adoção de abordagens centradas no egresso, inspiradas em princípios de *Customer Relationship Management* (CRM) e de *Customer Centricity*, desponta como alternativa promissora para aprimorar o relacionamento e o engajamento com os ex-alunos.

A transposição desses conceitos, originalmente aplicados à gestão de clientes, para o ambiente educacional permite repensar os pontos de contato entre o egresso e a instituição, favorecendo práticas mais sustentáveis de acompanhamento e retroalimentação dos programas de pós-graduação.

2.3 GESTÃO DE RELACIONAMENTO

Num mercado cada vez mais competitivo, compreender e manter o cliente é essencial para a sobrevivência das organizações. Nesse contexto, o uso de ferramentas de Gerenciamento de Relacionamento com o Cliente (CRM - *Customer Relationship Management*) tornou-se prática comum. O CRM é um sistema que utiliza dados e processos para criar modelos que visam à fidelização do cliente, o considerado um ativo estratégico (Niederauer et al., 2020).

Conforme Buttle e Maklan (2019), o CRM é uma estratégia central que integra funções internas e redes externas por meio da tecnologia, com o objetivo de criar e entregar valor de forma lucrativa, apoiando-se em dados de qualidade. Essa abordagem se alinha à filosofia Customer Centricity - a cultura de colocar o cliente no centro de todas as decisões e processos organizacionais (Rasquilha, 2023). Embora o CRM seja amplamente difundido em setores como negócios e saúde, sua aplicação no ensino superior ainda é incipiente (Baashar et al., 2020; Shalihati et al., 2025). No setor educacional, especialmente com discentes e egressos, essa abordagem contribui para estreitar vínculos desde a formação, promovendo estratégias de fidelização (Niederauer et al., 2020).

Neste contexto, o CRM é conhecido como EdCRM e desempenha um papel estratégico nas Instituições de Ensino Superior (IES), ao proporcionar uma compreensão holística das necessidades dos alunos (Rigo, Pedron, Caldeira & Araújo, 2016). Mais do que uma simples ferramenta, o EdCRM é o instrumento tecnológico que viabiliza a estratégia *Customer Centric* no ambiente acadêmico (Rigo et al., 2016). Ele reúne dados relevantes ao longo de todas as etapas da jornada acadêmica - desde a admissão, passando pelo registro e permanência, até a conclusão do curso - permitindo uma visão integrada do perfil e das expectativas dos estudantes (Shalihati et al., 2025).

Para Fernando et al. (2023), o CRM promove relações duradouras ao integrar análises de Big Data e personalização de serviços. Com o uso dessas tecnologias, é possível identificar padrões comportamentais e prever tendências, permitindo a personalização de mensagens, produtos e serviços (Anshari et al., 2018). Essa capacidade analítica favorece a retenção de clientes, uma vez que possibilita identificar riscos de abandono e aplicar estratégias proativas (Fernando et al., 2023).

Além de otimizar a cadeia de valor, o CRM fornece informações estratégicas como preferências, tendências e fluxos de receita, subsidiando decisões voltadas à fidelização e

inovação (Anshari et al., 2018; Micus et al., 2023). A priorização de clientes, fundamentada na lógica de que nem todos possuem o mesmo valor para a organização, orienta o foco em segmentos mais lucrativos - como os chamados Clientes Pareto (Baashar et al., 2020). Estratégias como cross-sell, que consistem em oferecer produtos complementares, maximizam o valor da compra e aprimoram a experiência do consumidor (Khorramshahgol & Al-Husain, 2020).

A satisfação e a lealdade do cliente, influenciadas pela qualidade do serviço, são fundamentais para fortalecer a confiança na marca (Peppers & Rogers, 1999; Al-Gasawneh et al., 2021). O engajamento, por sua vez, é ampliado quando se consideram aspectos comportamentais e sociais na interação com o cliente (Hampton et al., 2022; Zgolli & Zaiem, 2017). Assim, decisões relacionadas a produtos e serviços devem considerar dados de uso, permitindo que organizações respondam com agilidade às mudanças do mercado e priorizem inovações com maior valor percebido (Fernando et al., 2023; Micus et al., 2023).

Ao transportar esses princípios *Customer Centric* para o relacionamento com egressos, surgem oportunidades significativas. O vínculo ideal com esse público envolve comunicação constante, valorização do *feedback* e participação ativa nas atividades da instituição - uma relação que deve começar ainda durante a formação (Santos et al., 2017; Alves et al., 2024; Santos & Pantoja, 2024).

A finalização do curso, portanto, não representa o encerramento do vínculo, mas o início de uma relação contínua e estratégica entre o egresso e a instituição. Contudo, a literatura ainda aborda o tema de forma fragmentada, concentrando-se em aspectos isolados, como avaliação de cursos, redes de ex-alunos ou serviços pontuais, sem integrá-los a uma perspectiva sistêmica de gestão do relacionamento (Alves et al., 2024). Diante desse cenário, a adoção de um sistema de Customer Relationship Management (CRM) aplicado à gestão de egressos configura-se como uma alternativa estratégica para estruturar, integrar e otimizar o relacionamento institucional ao longo da jornada pós-formação, permitindo uma visão contínua e orientada à tomada de decisão (Cabral et al., 2022).

O fortalecimento desse vínculo é favorecido quando o egresso é reconhecido como parte ativa da comunidade acadêmica, e o CRM atua como um mecanismo de institucionalização do relacionamento, valorizando sua trajetória, promovendo interações recorrentes e ampliando o impacto institucional das ações voltadas aos ex-alunos (Rigo et al., 2016). Para que esse relacionamento seja sustentado ao longo do tempo, torna-se fundamental a existência de uma estrutura organizacional dedicada, física, humana e tecnológica, acompanhada de processos

definidos e responsabilidades claras, que assegurem a continuidade das iniciativas para além do período de formação.

Nesse contexto, o CRM possibilita a oferta de benefícios exclusivos, como acesso a serviços, eventos e espaços institucionais, além de estimular a participação dos egressos em atividades acadêmicas, científicas e culturais, reforçando o sentimento de pertencimento (Paul, 2015; Cabral et al., 2022). Esse engajamento também se estende ao ambiente digital, por meio de interações em redes sociais, contribuições acadêmicas e presença ativa em eventos institucionais, fortalecendo de forma integrada o vínculo entre egresso e instituição (Nelloh et al., 2025).

O CRM é uma ferramenta que potencializa a comunicação, com canais bidirecionais que favorecem a escuta ativa e o atendimento individualizado (Shalihati, Sumarwan, Hartoyo & Yuliati, 2025). Mensagens segmentadas e oportunas divulgam oportunidades acadêmicas, profissionais e de networking (Shah, Shoukat, Ahmad & Khan, 2024). A presença digital da instituição também se fortalece, especialmente em plataformas como o LinkedIn, ao acompanhar e divulgar conquistas dos egressos (Shalihati et al., 2025). Trata-se de uma ferramenta de inteligência, mantendo um banco de dados atualizado que permite mapear a inserção dos ex-alunos no mercado e avaliar o impacto da formação. Exemplos como o sistema AlmaLaurea (Itália) mostram o potencial dessas plataformas para orientar políticas de empregabilidade (Shalihati et al., 2025). Essa consolidação das informações em um repositório centralizado promove maior integração e acessibilidade aos dados (Octavia et al., 2023). Ela apoia a avaliação e a melhoria contínua, fornecendo dados sobre trajetória e satisfação dos egressos, permitindo ajustar currículos, alinhar cursos às demandas do mercado e monitorar indicadores de sucesso, como empregabilidade e produção acadêmica, evidenciando a excelência institucional perante órgãos como a CAPES (Cabral et al., 2022; Alves et al., 2024).

Desta forma, o CRM representa um investimento estratégico de duplo benefício: para o egresso, um vínculo duradouro e oportunidades de desenvolvimento; para a instituição, dados que impulsionam inovação, aprimoramento e reputação acadêmica. Essa abordagem de *EdCRM* facilita o gerenciamento das relações durante todo o ciclo de vida do aluno, fortalecendo os vínculos institucionais e promovendo a fidelização (Shalihati et al., 2025).

Por fim, essa abordagem focada no cliente (*Customer Centricity*), instrumentalizada pelo CRM/*EdCRM*, demanda uma compreensão granular e temporal da relação entre o egresso e a IES. Para transformar a fidelização em resultados concretos e em valor percebido, é indispensável que a instituição consiga visualizar, analisar e otimizar cada ponto de contato.

Dessa forma, o mapeamento da Jornada do Cliente (ou Jornada do Egresso) torna-se o passo lógico subsequente e a base metodológica para a aplicação estratégica do CRM, permitindo que as ações de relacionamento sejam proativas, personalizadas e alinhadas ao ciclo de vida completo do ex-aluno.

2.4 MAPA DE JORNADA

O conceito de jornada do cliente surgiu inicialmente no campo da gestão de serviços e marketing e, ao longo do tempo, evoluiu para uma visão mais holística que abrange toda a experiência do consumidor (Lemon & Verhoef, 2016). Embora tenha ganhado maior destaque recentemente, a ideia de que os clientes valorizam a experiência e não apenas o produto vem sendo estudada desde a década de 1980. Pesquisadores argumentam que os consumidores não compram simplesmente produtos, mas sim experiências que os satisfazem, ampliando a perspectiva sobre seu comportamento e integrando aspectos emocionais à tomada de decisão (Santos & Gonçalves, 2021).

A jornada precisa ser observada e acompanhada para que se adote a perspectiva do indivíduo - cliente, estudante ou usuário - buscando compreender suas experiências ao longo do processo. Esse enfoque contrasta com uma visão estritamente organizacional ou centrada no serviço/produto. A análise aprofundada da experiência individual reflete o conceito *de customer centric*, que, dentro da jornada, vai além da identificação de etapas e pontos de contato, capturando vivências subjetivas e multifacetadas. Isso inclui emoções, necessidades, dificuldades, expectativas e interações ao longo do caminho (Reitsamer & Becker, 2024). Nesse sentido, o mapeamento da jornada permite identificar pontos problemáticos (*pain points*), lacunas e oportunidades de melhoria, visando aprimorar a experiência do usuário com produtos e serviços (Samson et al., 2017).

O mapeamento detalhado da jornada possibilita uma visão abrangente dos comportamentos, percepções, desafios e sentimentos de quem utiliza um determinado serviço ou produto. Mais do que observar o momento do contato entre usuário e organização, ele permite analisar o impacto dessa experiência - positivo ou negativo - ao longo do tempo (Holanda et al., 2024). Ao oferecer uma representação visual das interações e pontos de contato, o mapeamento revela os momentos em que os relacionamentos se fortalecem ou enfrentam dificuldades. Dessa forma, proporciona uma base estratégica para otimizar a experiência e

promover uma conexão mais eficaz entre indivíduos e organizações (Samson & Alger, 2017; Rahmalia & Tricahyono, 2020; Ludwiczak, 2021, 2023).

Compreender a jornada do cliente e seus pontos de contato é essencial para decodificar seu comportamento, uma vez que esse percurso envolve aspectos cognitivos, emocionais, físicos e sociais (Lemon & Verhoef, 2016). Além disso, permite a identificação de oportunidades de aprimoramento, tanto no serviço quanto no relacionamento. O mapeamento não apenas destaca desafios e falhas, mas também evidencia áreas que podem ser fortalecidas para garantir uma conexão mais sólida e significativa (Santos & Gonçalves, 2021).

A análise da jornada orienta a melhoria da experiência e da qualidade do serviço. Com base nos insights obtidos, as organizações podem redesenhar processos e oferecer produtos e serviços de maneira mais alinhada às necessidades e expectativas dos clientes. A otimização nos pontos de contato impacta diretamente a satisfação do usuário e contribui para o desenvolvimento de um relacionamento mais duradouro e eficaz (Joseph et al., 2020).

A literatura evidencia uma relação direta entre o entendimento da jornada e a gestão do relacionamento com o cliente (CRM) (Santos & Gonçalves, 2021). O detalhamento das interações e vivências dos consumidores fornece insights estratégicos para aprimorar esse gerenciamento. No contexto da inovação social, o modelo da jornada também destaca a importância das conexões com stakeholders e parceiros, reforçando seu papel na construção de relações sustentáveis (Botelho & Guissoni, 2020; Oeij et al., 2019).

A abordagem centrada no cliente (*customer centric*) tem sido adaptada com sucesso ao contexto educacional, onde é conhecida como *student journey mapping*. Essa prática estrutura as diferentes fases da experiência do estudante ao longo de sua trajetória acadêmica (Ludwiczak, 2023). A metodologia utilizada na construção da jornada considera diversos aspectos, como pontos de contato, emoções envolvidas, fatores que influenciam a qualidade dos relacionamentos e os desafios enfrentados ao longo do percurso (Oeij et al., 2019).

No contexto das Instituições de Ensino Superior (IES), o mapeamento da jornada do cliente (Customer Journey Mapping - CJM), com foco no estudante, configura-se como uma ferramenta estratégica voltada à melhoria contínua dos processos de serviço. Essa abordagem permite identificar com precisão as áreas que demandam aperfeiçoamento, contribuindo para uma experiência educacional mais eficiente e personalizada (Ludwiczak, 2023).

De forma específica, a literatura aponta que um mapa de jornada pode incluir os seguintes elementos, conforme demonstrado na Tabela 2 a seguir (Lemon & Verhoef, 2016; Oeij et al., 2019; Joseph et al., 2020; Santos & Gonçalves, 2021; Ludwiczak, 2023):

Tabela 2

Elementos Conceituais da Jornada

Elementos da Jornada	O que representa
Pontos de Decisão	São as fases que segmentam o percurso acadêmico e representam momentos-chave em que o estudante toma decisões sobre sua formação.
Pontos de Contato	Incluem os diversos canais de interação entre o estudante e a instituição, como websites, redes sociais, e-mails, eventos presenciais, entre outros.
Emoções	Refletem os sentimentos do estudante em cada etapa da jornada, podendo variar entre positivos (alegria, satisfação) e negativos (insegurança, frustração).
Experiência	Abrange os fatores que promovem um relacionamento positivo, fortalecendo o vínculo entre estudante e instituição.

A representação visual desses elementos em tabelas ou diagramas ajuda a compreender a experiência acadêmica de forma holística, permitindo melhorias na qualidade do serviço. No caso dos egressos, o Mapa da Jornada do Egresso buscará entender e representar suas experiências desde o ingresso na pós-graduação até o desenvolvimento profissional e a relação com a instituição de ensino. Esse mapa, funcionará como um farol, na identificação dos principais pontos de contato entre ex-alunos e a instituição, revelando percepções, expectativas

e desafios ao longo do tempo, proporcionando que a IES decida a melhor maneira de relacionar-se, uma vez que haverá revelações.

A Jornada do Egresso pode ser definida como o período subsequente à conclusão acadêmica, abrangendo sua trajetória profissional, inserção no mercado de trabalho, manutenção do vínculo institucional e participação em iniciativas que promovam seu crescimento e contribuam para a própria universidade (Moreira & Velho, 2012; Oliveira, 2021).

O Mapa da Jornada do Egresso, objetiva elucidar informações que podem ser usadas para fortalecer a relação entre instituição e ex-alunos, oferecendo *insights* estratégicos para melhorar o relacionamento e experiência que podem aprimorar programas acadêmicos e ajudam a elucidar e avaliar o impacto dos cursos no mercado de trabalho. Em síntese, a jornada do cliente - ou, neste caso, do egresso - representa o caminho percorrido pelo indivíduo ao interagir com uma organização, detalhando suas experiências, emoções e pontos de contato para viabilizar melhorias nessa interação.

No contexto do *customer centric*, utilizar o conceito de jornada significa adotar a perspectiva do cliente ou usuário em todas as etapas de análise, buscando compreender suas necessidades e emoções para aprimorar continuamente sua experiência. O mapeamento da jornada se torna uma ferramenta estratégica para operacionalizar essa abordagem, permitindo que instituições e empresas tomem decisões e implementem melhorias baseadas no *feedback* dos usuários (Lemon & Verhoef, 2016).

2.4.1 CONSTRUINDO PERSONAS COMO BASE PARA O MAPA DE JORNADA

Para a construção do Mapa da Jornada do Egresso, foi necessário conceituar e desenvolver as personas, que exercem papel central no *design* centrado no usuário e no processo de empatia. *Persona* é um arquétipo de usuário, isto é, uma representação simbólica que caracterizam pessoas e serve como ferramenta de comunicação entre designers e partes interessadas, ajudando a orientar e focar o processo de *design* centrado no usuário (Anik, Gao & Meng, 2022).

Segundo Bleil de Souza e Tucker (apud Cooper, 2007; Rogers, Sharp & Preece, 2015), o conceito de *personas* foi introduzido como modelos descritivos de usuários, criadas a partir de dados comportamentais coletados em pesquisas empíricas. Elas são representadas como personagens fictícios que encapsulam padrões de comportamento e motivações, funcionando

como “espelhos humanizados” de grupos reais. Assim, embora sejam ficcionais, são baseadas em evidências empíricas e descrevem características, objetivos e desafios compartilhados por um conjunto de usuários reais (Pruitt & Grudin, 2003; Huynh, McKagan & Sayre, 2021).

No contexto educacional, o uso de *personas* requer adaptações conceituais, já que os usuários não são consumidores, mas egressos - indivíduos cuja relação com a instituição é marcada por experiências formativas e trajetórias profissionais diversas. Nessa perspectiva, as *personas* representam grupos de ex-alunos com comportamentos, motivações e vínculos institucionais semelhantes, permitindo compreender de modo mais empático e segmentado as experiências vividas após a conclusão do curso (Huynh et al., 2021; Paul, 2015).

Embora representem grupos reais, as *personas* ganham concretude por meio de detalhes ficcionais, como nome, idade, profissão, citação típica e breve histórico, que favorecem a empatia e tornam a comunicação mais eficaz (Pruitt & Grudin, 2003). Segundo Williams et al. (2014), a eficácia das *personas* depende de sua base empírica, construída a partir de dados qualitativos e quantitativos, que refletem comportamentos e percepções reais, e não estereótipos ou suposições.

O valor conceitual das *personas*, está em seu papel como ferramenta de síntese e direcionamento: elas ajudam a manter o foco nas necessidades e objetivos do usuário, funcionando como uma bússola que orienta as decisões de *design* (Cooper et al., 2007). Ao representar tipos ideais de usuários, as *personas* evitam que a construção do artefato seja conduzida por preferências pessoais ou por médias estatísticas abstratas, mantendo o processo centrado nas experiências humanas concretas.

As *personas* raramente são utilizadas de forma isolada, são frequentemente combinadas com cenários e jornadas, narrativas que descrevem as interações e emoções do usuário ao longo do tempo (Pruitt & Grudin, 2003; Salminen, Guan, Jung & Jansen, 2022). No caso do presente estudo, funcionam como ponto de partida para o mapeamento da jornada do egresso, permitindo identificar perfis distintos e compreender como cada grupo vivência seus pontos de contato com a instituição após a conclusão do curso. Essa integração entre *personas* e *journey mapping* fortalece a abordagem *customer-centric* aplicada ao contexto educacional, conectando teoria, empatia e gestão estratégica de relacionamento.

2.4.2 MODELO CONCEITUAL DO INSTRUMENTO: MAPA DE JORNADA

O modelo inicial do instrumento contempla as etapas principais após a conclusão de cursos de pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado), incluindo pontos de contato, emoções, experiências, objetivos e sugestões de melhorias. Para fundamentar essa estrutura, recorre-se aos princípios de *customer centricity*, amplamente discutidos por autores como Lemon e Verhoef (2016), que são referência na área. Esses autores destacam que modelos conceituais de jornada do cliente funcionam como ponto de partida estratégico, permitindo que organizações desenvolvam protótipos ou projetos que incorporem os múltiplos aspectos da experiência: emocionais, sociais e comportamentais. Com base nessa abordagem, foi desenvolvido o Modelo Conceitual apresentado na Tabela 3 - Mapa de Jornada Conceitual – Versão 0 do Mapa da Jornada do Egresso.

Figura 2

Mapa de Jornada Conceitual – V0 – Mapa da Jornada do Egresso

Etapa/Ponto de Decisão	Pontos de Contato (Touchpoints)	Emoções	Experiência (Positiva ou Negativa)	Objetivos e Necessidades	Possíveis Melhorias
Conclusão do curso	Professores, portal acadêmico, redes sociais, cerimônia de formatura	Orgulho, alívio, insegurança sobre o futuro	Reconhecimento institucional, encerramento simbólico	Reconhecimento pela trajetória, orientação para próximos passos	Programa de transição (egresso), suporte inicial à carreira, mentoria acadêmica
Inserção no mercado de trabalho	E-mails da IES, central de carreiras, feiras, contato com colegas	Ansiedade, entusiasmo, dúvida	Falta de clareza sobre como utilizar o título na prática profissional	Empregabilidade, validação do título no mercado	Parcerias com empresas, suporte para currículo, simulação de entrevistas
Busca por especializações	Redes sociais da IES, e-mails de marketing, site institucional	Curiosidade, confusão sobre as opções disponíveis	Divulgação pouco direcionada, ausência de trilhas específicas	Atualização contínua, crescimento profissional	Ofertas exclusivas para egressos, trilhas temáticas e benefícios especiais
Crescimento na carreira	Publicações da IES, convites para eventos, ex-orientadores	Satisfação, pertencimento e vontade de retribuir	Sentimento de ser lembrado e reconhecido pela instituição	Reconhecimento, networking, atuação como referência	Convite para atuar como mentor, divulgação de cases de sucesso
Relação contínua com a IES	Comunidade de ex-alunos, pesquisas, eventos e plataforma alumni	Nostalgia, orgulho, interesse em contribuir	Sentimento de comunidade, abertura para cooperação	Manter vínculo, retribuição e atualização contínua	Plataforma para egressos, clube de benefícios e engajamento contínuo

A integração desses referenciais resulta em um modelo conceitual que articula gestão de relacionamento, mapeamento de jornada, acompanhamento de egressos e desenvolvimento iterativo de artefatos sob a perspectiva da Design Science Research. Tal articulação permite compreender a trajetória do egresso não apenas como um conjunto de interações pontuais, mas como um sistema dinâmico de relações que conecta experiências acadêmicas, inserção profissional, vínculos institucionais e percepções de valor ao longo do tempo. Assim, o modelo conceitual proposto estabelece as bases teóricas para o desenvolvimento do instrumento “Mapa da Jornada do Egresso”, estruturando as dimensões analíticas que orientarão tanto a coleta quanto a interpretação dos dados empíricos.

A partir da articulação dos referenciais de CRM, Customer Journey e acompanhamento de egressos apresentados nas seções anteriores, emerge a necessidade de uma síntese conceitual adaptada ao contexto da pós-graduação *stricto sensu*.

2.5 JORNADA DO EGRESSO: UMA ADAPTAÇÃO ANALÍTICA AO CONTEXTO EDUCACIONAL

A partir da análise integrada da literatura sobre Customer Journey (Lemon & Verhoef, 2016), Gestão de Relacionamento com Clientes – CRM (Buttle & Maklan, 2019) e das especificidades do contexto educacional, este estudo propõe uma adaptação conceitual denominada Jornada do Egresso. Diferentemente da jornada do cliente tradicional, centrada predominantemente em interações de consumo e decisões transacionais, a Jornada do Egresso é compreendida como um processo relacional, longitudinal e multidimensional, que abrange dimensões acadêmicas, profissionais, institucionais e emocionais.

Essa adaptação analítica considera que o vínculo entre egresso e Instituição de Ensino Superior (IES) não se encerra na conclusão do curso, mas se reconfigura ao longo do tempo, sendo influenciado por experiências formativas, redes de pesquisa, orientação acadêmica, empregabilidade e percepção de valor institucional. Assim, a Jornada do Egresso não se restringe a um fluxo de pontos de contato, mas constitui uma trajetória dinâmica de construção de identidade profissional e pertencimento institucional.

Dessa forma, este estudo avança ao propor a Jornada do Egresso como uma adaptação conceitual inédita no contexto da pós-graduação *stricto sensu*, integrando fundamentos de CRM e Journey Mapping às perspectivas de gestão de relacionamento, experiência e trajetória acadêmico-profissional. O modelo resultante amplia a lógica da educação superior para uma abordagem estratégica de acompanhamento, relacionamento e geração de valor mútuo entre egresso e instituição, consolidando-se como ferramenta analítica aplicada à gestão institucional.

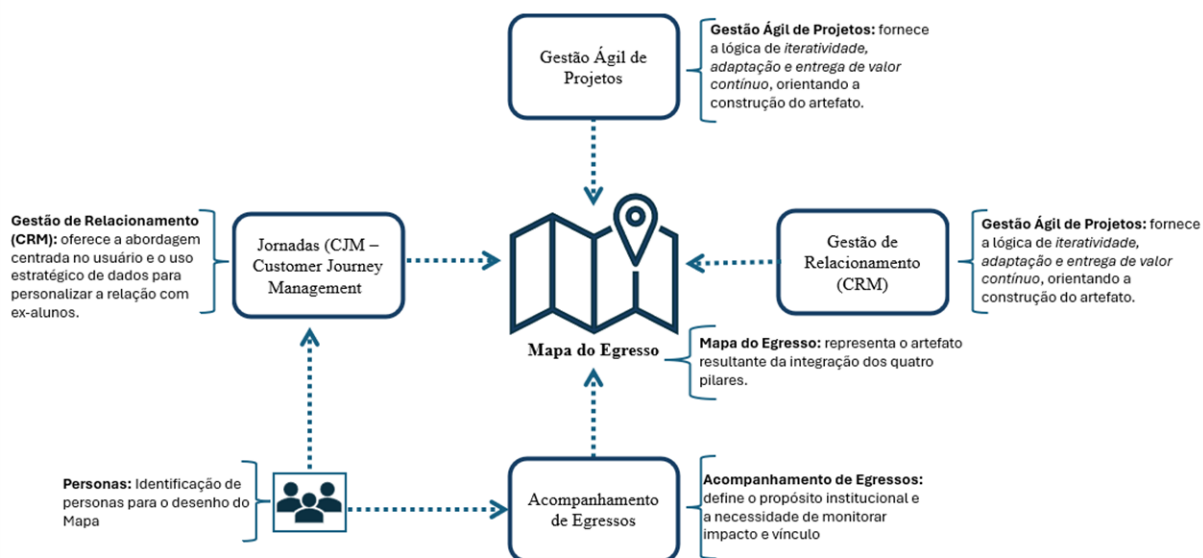
2.6 INTEGRAÇÃO DOS CONCEITOS FUNDAMENTAIS PARA O DESENVOLVIMENTO DO INSTRUMENTO DE ACOMPANHAMENTO DE EGRESSO: PERSONAS E O MAPA DA JORNADA DO EGRESSO

A construção do Mapa da Jornada do Egresso como instrumento estratégico para o acompanhamento de ex-alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu* apoia-se na integração de quatro pilares conceituais: Gestão de projeto ágil, Acompanhamento de Egressos, Gestão de Relacionamento (CRM) e Mapa de Jornada. Essa articulação oferece uma visão sistêmica da trajetória do egresso e possibilita uma abordagem centrada em sua experiência e nas necessidades institucionais de melhoria contínua.

A Figura 2 apresenta a integração entre esses conceitos, que orienta o desenvolvimento do artefato “Mapa da Jornada do Egresso”.

Figura 3

Integração dos conceitos utilizados para o Mapa da Jornada do Egresso



A Gestão de projeto ágil, originalmente desenvolvida no contexto de *software* (Schwaber & Sutherland, 2013; Azanha Neto & Penha, 2024), adota ciclos iterativos e incrementais orientados por *feedback* contínuo. O uso do *framework Scrum* favorece o desenvolvimento de protótipos em sprints de curta duração, permitindo validar funcionalidades com usuários, neste caso, egressos e gestores, objetivando adaptar o artefato com base em suas

interações, maximizando desta forma, o valor e reduzindo o tempo de resposta às mudanças (Ries, 2011; Tseng & Lin, 2011).

No acompanhamento de egressos, a literatura evidencia desafios estruturais e culturais relacionados à manutenção do vínculo institucional (Teixeira & Maccari, 2014; Freire, 2018; Alves et al., 2024). Embora o monitoramento da trajetória profissional seja uma exigência da CAPES para avaliar o impacto social da formação (CAPES, 2017), a ausência de sistemas padronizados e a baixa adesão dos ex-alunos dificultam essa prática (Silva et al., 2022; Cabral et al., 2022; Santos & Pantoja, 2024). A incorporação de princípios ágeis contribuiu para superar essas barreiras, promovendo uma gestão mais responsiva e orientada ao aprendizado contínuo. Porém, tornou-se essencial a integração com práticas de gestão de relacionamento com egressos.

Inspirada nos princípios de *customer centricity*, a gestão de relacionamento (CRM) propõe o uso estratégico de dados, processos e interações para cultivar vínculos personalizados e duradouros com ex-alunos, reconhecendo-os como ativos institucionais de longo prazo (Peppers & Rogers, 1999; Teixeira & Maccari, 2014; Fernando et al., 2023). Essa abordagem permite transpor conceitos como segmentação, fidelização e engajamento para o contexto educacional, viabilizando a estruturação de ações alinhadas ao ciclo de vida do egresso: desde sua formação acadêmica até sua inserção e atuação profissional (CAPES, 2017). Nesse processo, destaca-se o uso de *personas* como recurso para representar padrões de comportamento, facilitando a compreensão das experiências dos egressos e contribuindo para o desenvolvimento de estratégias mais eficazes e centradas em suas necessidades.

Nesse sentido, o mapa de jornada emerge como ferramenta integradora ao permitir a visualização dos pontos de contato, percepções e experiências do egresso em sua relação contínua com a instituição (Lemon & Verhoef, 2016; Ludwiczak, 2023; Dominello, Cheek & Clay-Williams, 2025). Ao mapear emoções, interações e momentos decisivos, o *Customer Journey Mapping* (CJM) transforma a trajetória do egresso em um fluxo de dados estratégico para orientar ações institucionais, identificar lacunas de engajamento e gerar *insights* para inovação educacional.

A união entre esses quatro elementos (Gestão de projeto ágil, CRM, CJM e Acompanhamento de Egressos), possibilitou a construção de artefatos adaptáveis, centrado no usuário e alinhado às necessidades institucionais, indo além do simples registro de dados. A identificação de Personas, como artefato de suporte ao Mapa da Jornada do Egresso, que é uma ferramenta dinâmica para gestão do relacionamento com a IES, possibilitando o fornecimento de insumos relevantes para avaliação da CAPES, apoiando políticas de educação responsiva e

fortalecendo o pertencimento institucional por meio de uma abordagem orientada à experiência do ex-aluno. Além disso, o modelo está alinhado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS 4 e 8), promovendo a melhoria da qualidade da educação e o alinhamento entre formação acadêmica e trabalho decente.

A articulação desses conceitos fundamenta a proposta de desenvolvimento do “Mapa da Jornada do Egresso” como um artefato inovador, sensível à experiência dos ex-alunos e às demandas institucionais de melhoria contínua. Para viabilizar sua construção, o estudo adotou como espinha dorsal a abordagem da *Design Science Research* (DSR), utilizando o *framework* de Johannesson & Perjons (2014), observando as diretrizes de Gregor & Hevner (2013). Integrada à Gestão de projeto ágil, essa abordagem permitiu ciclos iterativos de concepção, teste e refinamento do artefato. No capítulo seguinte, são apresentados os procedimentos metodológicos, os instrumentos de coleta e os critérios empregados para validar sua eficácia.

A análise integrada desses referenciais evidencia que, embora existam contribuições relevantes sobre CRM educacional, mapeamento da jornada do cliente e acompanhamento de egressos, não se identifica na literatura um modelo que articule, de forma multidimensional e estruturada, as especificidades da pós-graduação *stricto sensu* no contexto brasileiro.

Nesse sentido, a principal contribuição teórica deste estudo consiste na proposição do conceito de Jornada do Egresso, derivado da adaptação crítica dos modelos de Customer Journey, incorporando dimensões específicas da formação acadêmica, relacional, institucional, emocional e profissional, que não estão contempladas na literatura tradicional de marketing. Tal proposição amplia o escopo conceitual da jornada ao deslocá-la da lógica de consumo para a lógica de formação e impacto social.

3 MÉTODO E TÉCNICAS DE PESQUISA

Este capítulo apresenta o delineamento metodológico adotado na pesquisa, fundamentado na abordagem Design Science Research (DSR), voltada ao desenvolvimento e à avaliação de artefatos destinados à solução de problemas práticos (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

A operacionalização do estudo foi conduzida por meio da integração entre a DSR e práticas da Gestão de Projetos Ágil, especialmente baseada nas práticas ágeis do *framework Scrum*, utilizado como estrutura de organização das atividades empíricas e de desenvolvimento iterativo do artefato proposto (Abrahamsson et al., 2002; Sutherland & Schwaber, 2013).

A pesquisa adotou uma abordagem de métodos mistos, combinando procedimentos quantitativos e qualitativos de forma complementar. Os dados quantitativos foram coletados por meio de *survey* aplicada a egressos e discentes do programa, enquanto os dados qualitativos foram obtidos por meio de entrevistas semiestruturadas e grupo focal com especialistas, permitindo aprofundar a compreensão do fenômeno investigado e apoiar a construção e validação do artefato desenvolvido.

A figura 4 apresenta uma síntese das etapas metodológicas adotadas na pesquisa, relacionando as fases da *Design Science Research* às atividades realizadas, aos métodos empregados e aos instrumentos utilizados para coleta e análise dos dados.

Figura 4

Síntese da estratégia metodológica

Fase da DSR	Atividade da pesquisa	Método / Técnica	Instrumento	Resultado esperado
Identificação do problema	Análise do contexto institucional e revisão da literatura	Pesquisa bibliográfica e documental	Literatura científica e documentos institucionais	Delimitação do problema e definição do escopo
Definição dos objetivos da solução	Definição do artefato e dos requisitos iniciais	Análise conceitual	Modelo conceitual do Mapa da Jornada do Egresso	Definição das dimensões analíticas
Projeto e construção do artefato	Levantamento de dados empíricos e construção das personas	<i>Survey</i> e análise qualitativa	Questionário estruturado e entrevistas	Identificação de padrões e construção das personas
Demonstração	Simulação e aplicação do artefato	Análise exploratória	Protótipo do Mapa da Jornada do Egresso	Representação da jornada dos egressos
Avaliação	Validação da utilidade e aplicabilidade do artefato	Grupo focal com especialistas	Roteiro de discussão e formulário de avaliação	Ajustes e refinamentos do artefato
Comunicação	Sistematização e divulgação dos resultados	Redação científica	Dissertação e artigos	Disseminação do conhecimento

Este estudo adotou a *Design Science Research* (DSR) como abordagem metodológica principal, por ser um método orientado à solução de problemas reais por meio da construção e avaliação de artefatos (Peffer et al., 2007; Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014). No contexto de Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* (PPGSS), a necessidade de desenvolver instrumentos sistemáticos de acompanhamento e engajamento de egressos configura uma classe de problemas relevante, conforme as diretrizes da CAPES para a avaliação quadrienal.

A partir dessa classe, foi realizada revisão e narrativa da literatura para identificar soluções empíricas conhecidas (modelos de acompanhamento de egressos, sistemas de CRM, *customer journey mapping* em educação e indicadores CAPES). O artefato “Mapa da Jornada do Egresso” configura-se, assim, como uma solução do tipo Melhoria/Exaptação, ao combinar conceitos já consolidados como CRM, jornada do cliente e *Personas*, em um novo contexto: a gestão de egressos em programas *stricto sensu*.

A DSR mostrou-se adequada porque permitiu a intervenção prática com o rigor científico necessário, integrando métodos qualitativos e quantitativos para compreender o contexto e validar o artefato (Dresch et al., 2013; 2015). Além disso, seu processo é flexível e iterativo, não exigindo uma sequência estritamente linear entre as etapas (Peffer et al., 2007; Johannesson & Perjons, 2014). A estrutura de seu processo de investigação científica com foco em gerar soluções inovadoras e empiricamente validadas para desafios organizacionais. Seu ciclo inclui as fases de Explicação ou explicitação do Problema; Definição dos Requisitos; Projeto e Desenvolvimento do Artefato; Demonstração e Avaliação, acrescentamos a Comunicação porque embora este *framework* não traga em seu desenho original como fase, aborda a importância da comunicação num capítulo separadamente, porém para este estudo, a comunicação foi considerada para organizar a trajetória de desenvolvimento do artefato (Peffer et al., 2007, Johannesson & Perjons, 2014).

O artefato construído “Mapa da Jornada do Egresso”, foi complementado pelo artefato de suporte “*Personas*”, ambos validados empiricamente por meio de *survey* e grupo focal com especialistas, é importante salientar que o mapa conceitual para a construção da *survey* foi desenvolvido a partir de referências sobre CJM e CRM (Hevner et al., 2004; Peffer et al., 2007, Zgolli & Zaiem, 2017; Silva et al., 2019; Fernando et al., 2023).

A elaboração do Mapa da Jornada do Egresso demandou o desenvolvimento de um artefato de suporte, a construção de *Personas* que foram concebidas, como representações de perfis comportamentais, com vistas à identificação de necessidades específicas e à definição de ações correspondentes em cada segmento do mapa (Cooper, 1999; Pruitt & Grudin, 2003;

Salminen et al., 2022). Essa abordagem permitiu estruturar de forma mais precisa os elementos que compõem a jornada do egresso, favorecendo a coerência entre os dados empíricos e o modelo proposto e ambos validados empiricamente por meio de *survey* e, entrevistas para confirmar as *personas*. O grupo focal com especialistas, teve o objetivo de avaliar e validar os instrumentos. Todos os elementos de pesquisa ajudando na triangulação para redução de vieses.

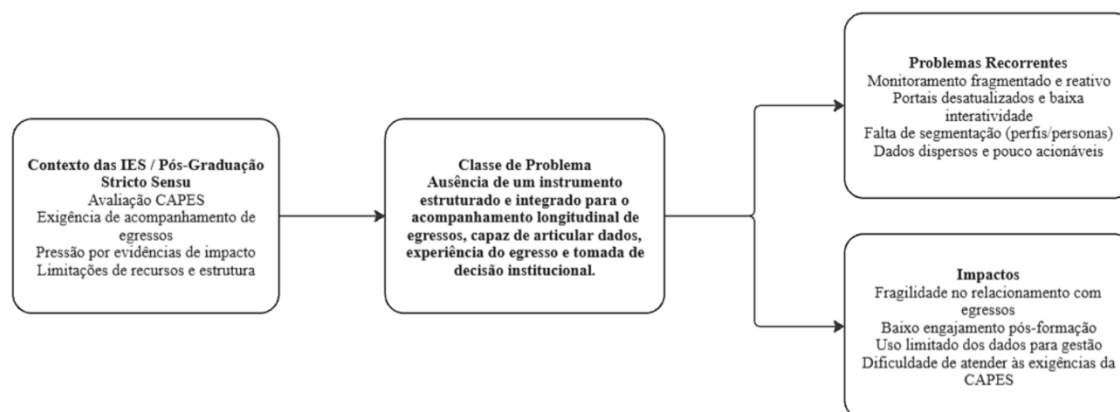
A operacionalização das fases da DSR foi articulada à Gestão de projeto ágil, especialmente às práticas do *Scrum*, que possibilitaram ciclos iterativos de design, refinamento e validação do artefato.

3.1 AMBIENTE E CLASSE DE PROBLEMAS

Conforme Peffers et al. (2007) e Johannesson & Perjons (2014), a etapa de identificação do problema deve considerar tanto sua expressão local quanto sua inserção em uma classe mais ampla de problemas. No presente estudo, a classe de problemas refere-se às: “Lacunas nos processos sistemáticos de acompanhamento e engajamento de egressos em instituições de ensino superior”. Essa classe envolve desafios estruturais, tais como: ausência de instrumentos integrados de monitoramento; A baixa retroalimentação dos dados gerados para planejamento acadêmico; A falta de estratégias de relacionamento institucional com ex-alunos e; Dificuldade de evidenciar impactos profissionais, acadêmicos e sociais.

No contexto dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, observou-se a ausência de instrumentos sistemáticos alinhados às diretrizes avaliativas da CAPES, que demandam comprovação dos impactos formativos sobre os egressos. A identificação dessa lacuna fundamenta a necessidade de construir um artefato que responda a esse problema, alinhado à orientação de relevância da DSR (Gregor & Hevner, 2013).

A Figura 3, sintetiza a classe de problema abordada nesta pesquisa, evidenciando o contexto institucional, as manifestações recorrentes do problema e seus impactos organizacionais, que fundamentam a necessidade de desenvolvimento do artefato proposto.

Figura 5*Classes de Problemas*

Necessidade de desenvolvimento de um artefato orientado à experiência, baseado em DSR, que integre personas, jornada do egresso e gestão ágil.

As consequências dessa classe de problema impactam diretamente o relacionamento institucional com os egressos, fragilizam a continuidade do vínculo ao longo do tempo e limitam a capacidade das IES de utilizar dados de forma estratégica para subsidiar processos decisórios e atender às demandas avaliativas, especialmente aquelas associadas à CAPES (Cabral et al., 2022; Santos et al., 2017). Nesse sentido, a caracterização da classe de problema reforça a necessidade de uma abordagem orientada à experiência e à integração de informações, capaz de articular dados, perfis de egressos e a jornada pós-graduação de maneira longitudinal. Tal compreensão estabelece as bases conceituais e empíricas para o desenvolvimento do artefato proposto nesta pesquisa, em consonância com os pressupostos da Design Science Research, que preconiza a criação de soluções orientadas a problemas reais e recorrentes, com foco em utilidade, aplicabilidade e relevância organizacional (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

3.2 DESIGN SCIENCE RESEARCH (DSR): APLICAÇÃO DO *FRAMEWORK* ADOTADO

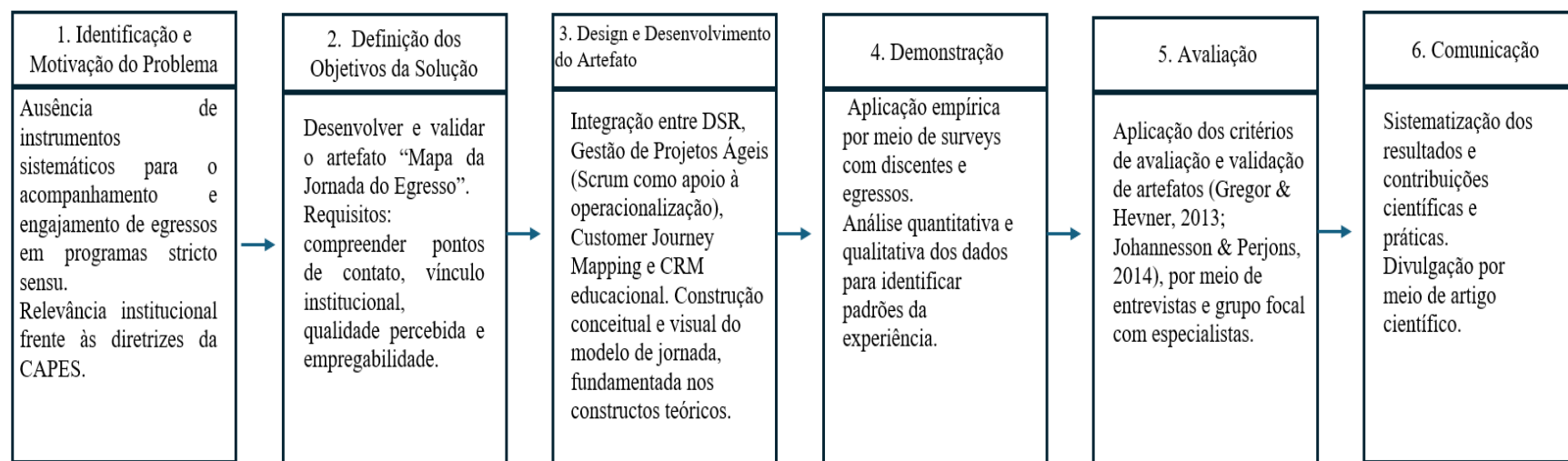
A abordagem metodológica adotada neste estudo fundamenta-se na *Design Science Research* (DSR), por se tratar de um método orientado à solução de problemas práticos por meio da construção e avaliação de artefatos. Para operacionalizar a DSR no contexto desta pesquisa, foi adotado o *framework* proposto por Johannesson e Perjons (2014), complementado

pelas diretrizes de Peffers et al. (2007), com adaptações ao contexto investigado e integração com a Gestão de projeto ágil como abordagem de apoio à operacionalização.

Conforme ilustrado na Figura 3, apresenta o ciclo da *Design Science Research* aplicada ao estudo “Mapa da Jornada do Egresso, explicando a lógica do desenvolvimento do artefato que foi operacionalizada por meio de ciclos iterativos inspirados na Gestão de projeto ágil, enquanto as etapas de Demonstração e Avaliação envolveram a aplicação empírica do artefato e sua validação por meio de entrevistas confirmatórias e grupo focal com especialistas.

Figura 6

Ciclo da Design Science Research aplicada ao estudo “Mapa da Jornada do Egresso”



Note. Modelo elaborado pela autora com base em Johannesson and Perjons (2014) e Peffers et al. (2007).

O estudo adotou o *framework* de Johannesson e Perjons (2014) como espinha dorsal metodológica por sua clareza na organização das etapas de construção do artefato e por sua compatibilidade com abordagens iterativas. E estabelece cinco fases: Fase 1: Explicação ou explicitação do Problema; Fase 2: Definição dos Requisitos; Fase 3: Projeto e Desenvolvimento do Artefato; Fase 4: Demonstração e Fase 5: Avaliação.

3.2.1. FASES DO *FRAMEWORK*

A seguir, será apresentado como ocorreu a utilização das fases do *Framework* utilizado.

Fase 1: Explicação ou Explicitação do Problema

Conforme Johannesson e Perjons (2014), exige compreender a natureza e a relevância da problemática investigada. Em Peffers et al. (2007), essa etapa corresponde à Identificação e Motivação do Problema, na qual deve ser demonstrada a importância da solução proposta.

Neste estudo, a revisão do referencial teórico evidenciou que as instituições de ensino superior enfrentam dificuldades para manter relacionamento contínuo com egressos e obter informações atualizadas sobre seus trajetos profissionais, devido à ausência de instrumentos estruturados de acompanhamento sistemático (Teixeira & Maccari, 2014; Simon & Pacheco, 2017). Essa lacuna compromete o alinhamento entre formação acadêmica, demandas do mercado, aprimoramento institucional e diretrizes avaliativas da CAPES (Cabral, 2017, 2021; Pauleti, 2023). Assim, torna-se relevante desenvolver um instrumento de acompanhamento de egressos fundamentado na *Design Science Research*, Gestão de projeto ágil, CRM e *Customer Journey Mapping*.

Fase 2: Definição dos Requisitos

Na etapa de requisitos, Johannesson e Perjons (2014) orientam a definição clara das necessidades que o artefato deve atender, enquanto Peffers et al. (2007) destacam que os objetivos da solução, independentemente de serem quantitativos e ou qualitativos, devem ser especificados de forma alinhada ao problema identificado.

O desenvolvimento dos artefatos (de suporte e principal), foram desenvolvidos primeiro o modelo conceitual, baseados nos requisitos, definidos com base em: (a) revisão da literatura sobre gestão de egressos, jornada do usuário e avaliação institucional; (b) diretrizes da CAPES; (c) dados empíricos provenientes das *surveys* com egressos e discentes; (d) construção das personas, orientadas pela abordagem centrada no usuário.

Os requisitos guiaram a concepção do Mapa da Jornada do Egresso, e das personas que passam pelo mapa, contemplando as funcionalidades relacionadas ao monitoramento da jornada, pontos de contato, indicadores de vínculo e necessidades institucionais. O processo seguiu lógica iterativa e incremental, conforme pressuposto da Gestão Ágil de Projetos, neste caso, utilizado o *Framework Scrum*.

Fase 3: Projeto e Desenvolvimento do Artefato

A fase de Design, segundo Johannesson e Perjons (2014), envolve modelar e desenvolver o artefato, podendo incluir esboços, protótipos e combinações de soluções existentes. Para Peffers et al. (2007), trata-se da etapa em que o artefato é efetivamente construído com base no conhecimento teórico e nos requisitos elicitados.

Para apoiar o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, foi elaborado um instrumento de survey fundamentado nas recomendações metodológicas de Stantcheva (2022) para construção de questionários. O instrumento foi estruturado em seções alinhadas às dimensões da jornada conceitual previamente estabelecidas, permitindo a coleta de dados empíricos diretamente associados aos pontos de contato do egresso identificados no modelo conceitual apresentado na Tabela 3 – Mapa de Jornada Conceitual – V0 – Mapa da Jornada do Egresso, descrito no Capítulo 2, subtítulo 2.4.2.

O objetivo do instrumento foi subsidiar a composição do Mapa da Jornada do Egresso, concebido como um artefato orientado à experiência do usuário. Sua construção ocorreu por meio de ciclos iterativos inspirados em princípios da gestão ágil de projetos, envolvendo prototipação incremental, refinamentos sucessivos e adaptações baseadas no feedback de usuários potenciais, discentes, egressos, gestores e coordenadores, bem como na incorporação de evidências provenientes da literatura.

Durante esse processo, identificou-se a necessidade de um artefato analítico complementar para apoiar a interpretação dos dados e a representação dos diferentes perfis de participantes, resultando na construção das personas. Esse recurso permitiu representar padrões recorrentes de comportamento, expectativas e níveis de engajamento dos grupos investigados, reconhecendo que cada perfil apresenta formas distintas de interação ao longo da jornada acadêmica e profissional.

Essa abordagem favoreceu decisões de *design* centradas na jornada e na interação entre os diferentes perfis de participantes, especialmente egressos e discentes. Contribuindo para a estruturação do Mapa da Jornada do Egresso como instrumento analítico e gerencial voltado à compreensão da experiência do egresso no contexto dos programas de pós-graduação.

Fase 4: Demonstração

Para Johannesson e Perjons (2014), a fase de demonstração busca evidenciar a viabilidade e aplicabilidade do artefato em um caso específico. Em Peffers et al. (2007), essa etapa consiste na aplicação prática do artefato para ilustrar como ele resolve o problema.

Neste estudo, a demonstração consistiu em aplicar o Mapa da Jornada do Egresso em um contexto real, ainda que restrito, com o objetivo de verificar sua funcionalidade, coerência interna e aplicabilidade. A demonstração foi realizada utilizando como instrumento de pesquisa em profundidade, validando o artefato “*personas*” e o Grupo Focal com especialistas com a apresentação e avaliação das personas e Mapa de Egresso: Apresentação preliminar do artefato (suporte e principal); Simulação de uso; Coleta estruturada de *feedback* qualitativo e Identificação de ajustes necessários. Essa fase funcionou como revisão incremental prévia à avaliação formal.

Fase 5: Avaliação

Na fase de avaliação, Johannesson e Perjons (2014) enfatizam verificar em que medida o artefato cumpre os requisitos definidos e contribui para resolver o problema prático. Peffers et al. (2007) acrescentam que a avaliação deve comparar os resultados obtidos com os objetivos definidos, podendo requerer retorno às fases anteriores.

Os artefatos (tanto de suporte quanto o principal, Personas e Mapa da Jornada do Egresso) foram avaliados por meio de Grupo Focal com especialistas, técnica recomendada por Tremblay, Hevner e Berndt (2010) para validação de artefatos em DSR.

Para a avaliação do artefato “Mapa da Jornada do Egresso” foram usados propostos por Gregor & Hevner (2013) e Pries-Heje et al. (2008), que avaliam a eficácia da solução, se ela resolve adequadamente o problema proposto, a usabilidade, se é fácil de utilizar por diferentes perfis de usuários, utilidade, como o artefato é percebido pelos envolvidos e sobre a escalabilidade e, se de fato pode ser aplicado ou adaptado pelas IES.

A análise qualitativa das interações permitiu validar o artefato e identificar oportunidades de aprimoramento, encerrando o ciclo DSR.

Comunicação

Embora o *framework* de Johannesson & Perjons (2014) não contemple explicitamente uma fase dedicada à comunicação, os autores reconhecem sua relevância ao enfatizar que a divulgação dos resultados é essencial para garantir que o conhecimento produzido pela pesquisa

em Design Science seja devidamente disseminado. Já Peffers et al. (2007) definem a comunicação como a etapa final do processo, envolvendo a apresentação dos resultados da pesquisa, a explicitação do problema estudado, sua importância, o rigor metodológico empregado e a eficácia da solução proposta. Nesse sentido, o autor sugere a utilização da estrutura de artigos acadêmicos como meio de difusão do trabalho.

O Mapa da Jornada do Egresso deverá ter seus resultados sistematizados apresentando tanto a descrição do artefato quanto na contribuição científica e prática da pesquisa. A comunicação será orientada aos públicos acadêmico e institucional, com ênfase na possibilidade de replicação e adaptação do artefato a outros contextos educacionais.

3.3 INTEGRAÇÃO DSR COM A GESTÃO DE PROJETO ÁGIL

Neste estudo, o termo Gestão de Projeto Ágil é empregado no singular para designar uma abordagem ágil predominante de operacionalização da pesquisa, inspirada nos princípios do framework Scrum, porém adaptada ao contexto acadêmico e às especificidades da Design Science Research (Schwaber & Sutherland, 2020; Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014). Tal adaptação envolveu a flexibilização de papéis, eventos e artefatos, preservando os fundamentos de transparência, inspeção e adaptação, bem como a lógica iterativa e incremental orientada por feedback contínuo e foco na geração de valor, sem a adoção estrita do framework em sua forma prescritiva, conforme recomendado em pesquisas aplicadas e contextos não tradicionais de uso da agilidade (Highsmith, 2009; Conforto et al., 2016).

Para viabilizar a operacionalização da pesquisa por meio da Gestão de projeto ágil, as etapas do framework da Design Science Research (DSR) foram integradas a práticas ágeis, possibilitando ciclos curtos de desenvolvimento (sprints), avaliações incrementais e refinamento contínuo dos artefatos. Essa integração permitiu operacionalizar a DSR de forma iterativa e responsiva, sem comprometer o rigor científico inerente ao método.

A abordagem operacional adotada para complementar a DSR baseou-se no framework Scrum, permitindo: (i) o desenvolvimento incremental do Mapa da Jornada do Egresso; (ii) a identificação e o refinamento das personas, compreendidas como representações de grupos de usuários-alvo com características, necessidades e motivações compartilhadas (Cooper, 1999); (iii) o uso de user stories para representar requisitos do Mapa e das Personas; (iv) a realização de testes rápidos (reviews) e aprendizados (restrospectivas) antes da avaliação formal; e (v) a validação incremental de versões dos artefatos, por meio de grupo focal, entendido como uma etapa equivalente à validação de release. Essa perspectiva e modo de organizar, possibilitou refinamentos contínuos tanto na revisão da literatura quanto nos dados empíricos provenientes das surveys, entrevistas e grupo focal, ampliando a centralidade do egresso no processo de design e aumentando a aderência do artefato às necessidades identificadas. O uso de práticas ágeis contribuiu, assim, para uma maior capacidade de resposta ao feedback empírico ao longo do desenvolvimento do estudo.

Resultando no desenvolvimento de dois artefatos: o Desenho das Personas e o Mapa da Jornada do Egresso. Ambos concebidos como instrumentos de apoio à gestão institucional, contribuindo para a visibilidade da experiência do egresso, para a identificação de pontos de

melhoria nos processos de relacionamento, impactos na carreira e vida, avaliação e retroalimentação da qualidade dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*.

Os artefatos são entendidos como a organização de componentes do ambiente interno com o objetivo de alcançar determinados resultados em um ambiente externo, conforme os pressupostos da DSR (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014; Dresch et al., 2015). Nesse sentido, ela fornece a lógica científica do estudo, estruturando a identificação do problema, a definição dos requisitos, o design, a demonstração e a avaliação dos artefatos, enquanto a Gestão de projeto ágil atua como mecanismo operacional para a execução incremental dessas etapas.

A compatibilidade entre DSR e Gestão de projeto ágil é reconhecida em contextos que envolvem inovação e desenvolvimento de soluções práticas. A Gestão Ágil, com foco em ciclos iterativos, colaboração contínua e adaptação a mudanças, proporcionou o dinamismo na condução de pesquisas orientadas à construção de artefatos (Conforto et al., 2007; PMI, 2017; Ramos et al., 2020). Durante o desenvolvimento desta pesquisa, observou-se que a integração entre essas abordagens demandou esforço conceitual, uma vez que a literatura ainda apresenta escassez de estudos que tratem explicitamente da aplicação conjunta da DSR e da Gestão de projeto ágil. Entretanto, essa integração encontra respaldo em propostas contemporâneas de evolução da DSR. Conboy, Gleasure e Cullina (2015) propõem o Agile Design Science Research Method (ADSRM), que introduz alterações em práticas tradicionais da DSR ao incorporar elementos como backlog de problemas e sprints de consolidação, além de incentivar reflexões frequentes da equipe de pesquisa, aproximando o processo científico de princípios ágeis.

De forma complementar, tanto Peffers et al. (2007), quanto Johannesson & Perjons, 2014, reconhecem que a pesquisa em DSR pode ser iniciada em diferentes etapas do ciclo, seja a partir do problema, dos objetivos, do design ou sob alguma demanda, permitindo uma condução não linear e adaptativa do processo investigativo. Essa perspectiva reforça a compreensão da DSR como um processo iterativo e flexível, no qual o rigor científico é preservado por meio de métodos formais de coleta e análise de dados, enquanto a execução favorece a melhoria contínua tanto do artefato quanto do conhecimento gerado.

A escolha do framework Scrum justificou-se por sua adaptabilidade a diferentes técnicas e métodos, bem como por seus valores fundamentados na inspeção, adaptação e transparência (Schwaber & Sutherland, 2013).

Tais princípios mostraram-se adequados ao desenvolvimento de artefatos, nos quais o empirismo, os testes e os ajustes sucessivos são elementos centrais do processo de pesquisa. A

Tabela 3 apresenta os principais pontos de convergência que possibilitaram a integração entre a *Design Science Research* e a Gestão de projeto ágil no contexto deste estudo.

Tabela 3

Integração entre DSR e Gestão de projeto ágil

Pontos de Convergências	Design Science Research (DSR)	Gestão Ágil
Autores Base	Peppers et al. (2007) Gregor & Hevner (2013) Johannesson; Perjons (2014) Dresch et Al. (2015)	Sutherland (2011) Conforto et al., (2007) Agile Practice Guide – PMI (2017) Ramos et al., (2020)
Iteratividade e Experimentação	A DSR envolve a criação e avaliação de artefatos em etapas; aqui repetiremos o ciclo com rigor científico	A gestão ágil, estruturada em ciclos iterativos, favorece a prototipagem e testes frequentes, permitindo ajustes rápidos a partir do <i>feedback</i> .
Feedback Contínuo	O envolvimento de stakeholders e usuários finais é essencial.	O envolvimento de stakeholders e usuários finais é essencial.
	Necessidade de coletar <i>insights</i> contínuos para aprimorar artefatos.	Facilita reuniões regulares, como sprints e reviews e retrospectivas, alinhadas à coleta contínua de insights para aprimorar entregas.
Flexibilidade	As descobertas científicas podem levar a ajustes na direção do projeto e achados.	Projetada para ser adaptável a mudanças.
Validação e Refinamento	Enfatiza a relevância e rigor, exigindo avaliação sistemática dos artefatos.	Oferece um modelo estruturado para testes práticos num ambiente colaborativo e multidisciplinar.

A integração dessas abordagens, apesar de não serem tão simples de compreender no início, tende a ter uma sinergia poderosa entre a criação científica e a aplicação prática, otimizando tanto a eficiência operacional quanto a relevância dos resultados obtidos.

Essa perspectiva dialoga com a proposta de Peffers et al. (2007), que reconhece a possibilidade de iniciar a pesquisa em diferentes etapas do ciclo da DSR, permitindo uma condução não linear e adaptativa do processo investigativo. Assim, a abordagem adotada nesta pesquisa compreende a DSR como um processo iterativo, flexível e orientado à melhoria contínua, no qual o rigor científico é preservado por meio de métodos formais de coleta e análise de dados, enquanto a execução se mantém responsiva às evidências empíricas e às necessidades do contexto institucional.

A organização dos épicos, *features* e *user stories* foi sistematizada por meio do Product Backlog, concebido como um repositório dinâmico e priorizado de requisitos que orientou o desenvolvimento incremental do produto, neste caso, a pesquisa (Schwaber & Sutherland, 2013). No âmbito desta investigação, o Product Backlog agregou requisitos provenientes da classe de problemas identificada, dos insights derivados da revisão da literatura (CRM, Customer Journey Mapping, Gestão de Egressos e diretrizes da CAPES), bem como das evidências empíricas obtidas por meio de *surveys*, entrevistas e grupo focal com avaliação e validação dos artefatos. Assim, o backlog configurou-se como elemento estruturante de articulação entre os objetivos científicos da *Design Science Research* e a operacionalização ágil do processo de construção dos artefatos.

Para a utilizar a Gestão de projeto ágil, os temas foram separados em Épicos, Features e Story, respectivamente. Para a Scrum Alliance (n.d.), um épico é originado a partir de um tema superior, um objetivo de negócios ou uma iniciativa estratégica. Embora grande demais para ser concluído dentro de uma única sprint (tempo definido, conhecido como cadência ou *timebox*) da equipe Scrum (ou uma iteração ágil), ele ainda é menor do que os objetivos ou iniciativas mais amplas, sendo geralmente finalizado ao longo de várias sprints. Ela define as features como funcionalidades do produto que entregam valor significativo ao negócio e satisfazem as necessidades dos clientes. São mais abrangentes do que uma história de usuário e, por isso, costumam exigir múltiplas sprints para sua conclusão (Scrum Alliance n.d.; Scaled Agile, Inc., 2025). Normalmente, as features são divididas em unidades menores para viabilizar a implementação durante o período de um sprint. Essas unidades menores, chamamos de histórias do usuário (use story), que representam partes da funcionalidade ou requisitos escritos sob o ponto de vista do usuário final. Elas articulam o valor, auxiliando a equipe a entender o

que precisa ser desenvolvido e garantindo que o produto atenda às expectativas dos clientes, conforme ilustração na figura 6.

Figura 6

Organização de Iniciativas, Temas, Épicos, Features e Stories



De acordo com o *Scaled Agile Framework* (SAFe)(n.d.), uma iniciativa representa um esforço estratégico e bem estruturado, voltado para gerar valor relevante ao negócio. Ela costuma estar alinhada a metas mais amplas da organização e integra a gestão do portfólio. Já os Temas Estratégicos funcionam como grandes direcionadores que oferecem contexto e orientam a estratégia do portfólio, conectando as ações práticas do dia a dia com a visão e os objetivos maiores da empresa.

Para o *Scrum Alliance*, o Épico é pensado como um "guarda-chuva" que organiza funcionalidades ou objetivos maiores, e a *Feature* é uma funcionalidade ou conjunto específico de capacidades do produto ou tema, que agrega valor ao usuário ou cliente. É menos abrangente que um épico e pode incluir várias histórias que detalham como essa funcionalidade será implementada. Já a *Story*, isto é, história de usuário, é a menor unidade no ágil e descreve algo que um usuário deseja fazer ou alcançar com o produto.

A história do usuário é redigida de forma simples, geralmente no formato: "Como [tipo de usuário], eu quero [ação] para [benefício]." Histórias são frequentemente planejadas e concluídas numa única *sprint*.

Na finalidade de explicar os procedimentos de como a integração foi possível, no *Framework Scrum*, existe o *Product Backlog* que representa o repositório dinâmico e priorizado de requisitos necessários à construção do produto, neste caso os artefatos *Personas* e Mapa de

Egressos. Ele reúne funcionalidades, fundamentadas nas necessidades identificadas, ajustes, hipóteses e elementos conceituais que orientam o *design* (Ries, 2012; Schwaber & Sutherland, 2013).

No contexto desta pesquisa, o *Product Backlog* foi formado pelos requisitos derivados das seguintes fontes: classe de problemas identificada (lacunas nos processos de acompanhamento de egressos); revisão teórica (CRM, *Customer Journey Mapping*, Gestão de egressos, diretrizes CAPES); *constructos* das *surveys* aplicadas a egressos e discentes; critérios de validação da DSR (rigor, utilidade, relevância e clareza conceitual) e; elementos emergentes da construção das *Personas*. Desde a pesquisa e toda a construção dos artefatos, utilizou os conceitos de Gestão de projeto ágil (agilidade) usando a estrutura de *sprints*, operacionalizando a abordagem metodológica da DSR, porque a integração entre elas favoreceu não apenas a organização do trabalho, mas também a aderência da pesquisa ao caráter iterativo, evolutivo e centrado no usuário, em que as características presentes na DSR com a abordagem de desenvolvimento dos artefatos.

3.3.1 OPERACIONALIZAÇÃO DA INTEGRAÇÃO DSR E GESTÃO DE PROJETO ÁGIL

A operacionalização da integração entre DSR como espinha dorsal no qual o trabalho foi construído e sua operacionalização através da Gestão de projeto ágil utilizando o Scrum como framework.

Foi organizada a cada *sprint* um conjunto de atividades necessárias para avançar na construção do artefato, no qual o *Sprint Backlog*, importantíssimo na organização e estruturação do trabalho, conforme objetivo central e acrescentando as descobertas que foram aparecendo e tratadas durante o percurso de construção, desde o levantamento do problema, a revisão da literatura e a construção dos artefatos, primeiramente desenhados a partir do desenho conceitual, baseado em conceitos teóricos e depois utilizadas as técnicas de coleta de informações para sua construção que seguiu a sequência: criação de um backlog de produto, neste caso, os requisitos extraídos da classe de problemas; e *insights* da revisão da literatura (CRM, CJM, gestão de egressos, diretrizes CAPES); A consideração das dimensões empíricas orientou a construção da survey (Stantcheva, 2022), fundamentada no modelo conceitual da jornada do egresso. A partir desse instrumento, foram identificados os elementos e critérios a serem incorporados ao artefato, seguindo-se a análise dos dados coletados. Esse processo envolveu, ainda, a construção e o refinamento das *personas*, a elaboração incremental do Mapa

da Jornada do Egresso, a preparação do roteiro e dos materiais para o grupo focal. A integração dos *feedbacks* qualitativos obtidos nessa etapa e, por fim, a revisão do modelo à luz da literatura.

A operacionalização da *Design Science Research* neste estudo foi conduzida de forma iterativa, inspirada e executada a partir dos princípios da Gestão de Projeto Ágil, especialmente no *framework Scrum* (Schwaber & Sutherland, 2020). Essa integração permitiu organizar o desenvolvimento do artefato em ciclos de construção, análise e refinamento progressivo. A Tabela 4 apresenta a integração entre as fases da DSR, as atividades realizadas na pesquisa, as evidências empíricas utilizadas e os artefatos produzidos ao longo do processo investigativo, executadas em ciclos quinzenais, seguindo a lógica de inspeção e adaptação.

Tabela 4*Integração: DSR e Operacionalização em Sprints (GPA)*

Fase da DSR (Johannesson & Perjons, 2014)	Ações Realizadas na Pesquisa	Evidências Empíricas Utilizadas	Artefatos Produzidos	Integração com Gestão de projeto ágil (Framework Scrum)
1.Explicação do Problema	Revisão teórica; identificação da classe de problemas; análise das diretrizes CAPES; definição do problema específico	CAPES (2017–2025); literatura sobre: CRM e CRM Educacional, CJM, Acompanhamento de egressos; CJM e Gestão de projeto ágil.	Lista de necessidades; Esboço inicial dos requisitos.	Criação <i>do Product Backlog</i> ; visão do produto; definição dos épicos e features
2. Definição dos Requisitos	Aplicação das <i>surveys</i> com egressos e discentes; análise dos dados; identificação de padrões; clusterização; concepção das personas	Survey Egressos (N=59); Survey Discentes (N=58); estatística descritiva; análise qualitativa das respostas abertas	Personas - Definição dos Scores para determinação das Personas. E requisitos de cada uma das características dentro do mapa.	Sprint 0 ; priorização no Backlog; construção das primeiras Features e User Stories

3. Projeto e Desenvolvimento do Artefato	Construção do modelo conceitual, protótipo do Mapa da Jornada do Egresso, refinamentos iterativos e alinhamento com a literatura.	Modelo conceitual CJM/CRM; evidências das personas; literatura (Peppers; Hevner; CJM)	Protótipos incrementais do Mapa da Jornada do Egresso - Incremento	<i>Sprint Backlog; Increment Reviews; Sprints de construção</i> backlog refinado
4. Demonstração	Testes preliminares do protótipo; simulação de uso; validação das personas; análise de aderência funcional	Feedbacks qualitativos do grupo interno; simulações com personas; pré-teste do mapa	Documento de aderência; protótipo funcional Apresentação em Entrevista e Grupo Focal.	Sprint Review ampliada; ajustes rápidos; teste de hipóteses
5. Avaliação	Condução do grupo focal com especialistas; avaliação da utilidade, usabilidade e aplicabilidade	Avaliação qualitativa (especialistas); formulário de avaliação; registros do grupo focal	Artefato final (Mapa da Jornada do Egresso) ajustado; relatório de validação	<i>Release Validation;</i> registro da retrospectiva; backlog preparado para versões futuras
6. Comunicação	Sistematização dos resultados; produção da dissertação e artigos; elaboração do PTT	Manuscrito da dissertação; documentos de comunicação científica	Dissertação, artigo científico e apresentação	Release final; fechamento do ciclo; documentação final

3.4 PROCEDIMENTOS DE COLETA DE DADOS

Este estudo configura-se como uma investigação aplicada, de abordagem qualitativa, fundamentada no método *Design Science Research* (DSR), conforme proposto por Johannesson e Perjons (2014). A DSR caracteriza-se pela construção e avaliação de artefatos voltados à solução de problemas práticos, alinhando-se aos princípios da Gestão de Projetos Ágil, que enfatiza iteratividade, experimentação e adaptação contínua na busca por soluções eficazes.

Para a construção da ferramenta, a pesquisa recorreu a instrumentos como *survey*, entrevistas (para capturar e validar as personas) e grupo focal com especialistas para a avaliação e validação dos artefatos. Essa abordagem está fortemente conectada à gestão de projeto ágil, que valoriza a coleta de *feedback* contínuo e a adaptação incremental dos artefatos conforme novas informações são obtidas.

A *survey* foi criada a partir dos conceitos de CRM, CJM, Gestão de Egressos, usando como base o modelo conceitual do Mapa de Egresso, contendo perguntas qualitativas e quantitativas que permitiu verificar os requisitos e padrão de comportamentos, que foram transformados em arquétipos, representando as *Personas* baseadas no padrão encontrado.

A intenção inicial era utilizar dados quantitativos, obtidos por meio de *survey*, para apoiar a compreensão do problema e embasar a definição dos requisitos do artefato, o eixo central da análise que permaneceu qualitativo, sustentado pelas entrevistas e pelo grupo focal. No entanto, os dados quantitativos descritivos ajudaram a entender as *Personas*, que foram validadas nas entrevistas realizadas e o conjunto inteiro avaliado e validado pelo grupo focal especialista, que são de fato os usuários finais do instrumento de acompanhamento de egressos: *Personas* e Mapa de Egressos.

Dessa forma, o estudo adotou a estratégia de métodos mistos embutida (*embedded mixed methods*), conforme a classificação de Creswell (2013), essa abordagem, permite que os dados quantitativos sejam integrados à análise qualitativa dominante, com o objetivo de fortalecer a interpretação dos resultados e validar as conclusões. Essa integração também reflete um princípio essencial da Gestão de projeto ágil, que busca a entrega incremental de valor, permitindo ajustes rápidos e eficazes ao longo do processo, em resposta às mudanças.

A combinação dessas abordagens não apenas enriqueceu a compreensão do problema, mas também fortalece a robustez das conclusões, por meio da triangulação de dados. Esse processo assegura que cada etapa contribua para uma solução eficaz e alinhada às necessidades

identificadas nas sessões, promovendo *feedback* contínuo e validação do artefato, conforme esperado pela DSR.

3.5 CONSTRUÇÃO DAS *PERSONAS*

Williams et al. (2014), ao citar o Modelo de 10 Etapas de Lene Nielsen (2007), ou processos de design baseados em dados como os descritos por Huynh et al. (2021) e Pruitt e Grudin (2003), apontam que a construção de *personas* é um processo estruturado, dividido em três fases: descoberta, construção e aplicação.

Na fase de descoberta, define-se o problema de design com clareza, alinhando-o à missão do projeto. Em seguida, são coletados dados por meio de entrevistas, pesquisas e observações, priorizando segmentos relevantes. Esses dados são analisados para identificar padrões de comportamento e motivação, que servem de base para rascunhar *personas* preliminares (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2007; Huynh et al., 2021).

Na fase de construção, os padrões são transformados em arquétipos humanos plausíveis. Cada *persona* recebeu nome, idade, imagem, citações e uma narrativa que conecta suas características. O objetivo é criar perfis distintos, realistas e memoráveis, que representem diferentes tipos de usuários (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2007; Huynh et al., 2021).

Por fim, na fase de aplicação, as *personas* são validadas com base nos dados e em checagens com usuários reais. Elas são apresentadas à equipe e utilizadas para criar cenários narrativos que orientam decisões de design. O processo é iterativo: as *personas* devem ser atualizadas conforme novos dados surgem, garantindo sua relevância ao longo do projeto (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2007; Huynh et al., 2021).

3.6 DELINEAMENTO DA PESQUISA

A pesquisa foi delimitada ao contexto de uma Instituição de Ensino Superior privada, com foco em cursos da área de gestão. As limitações incluem o número de egressos acessados, a disponibilidade institucional para testes, e o tempo para avaliação contínua do artefato.

No contexto do mapeamento da jornada do egresso com o conceito de (*customer centric*), foi possível entender a experiência completa sob a perspectiva do discente e egresso. Isso significa que para a construção foi necessário:

a. Focar nos comportamentos, atributos e objetivos chave do cliente em cada etapa da jornada. A *persona*, como um arquétipo representativo do aluno/egresso é uma ferramenta chave para manter esse foco na centralidade.

b. Visualizar todos os pontos de contato do aluno e futuro egresso com a IES, com o ponto de vista do egresso, e não apenas da perspectiva da IES ou CAPES.

c. Compreender as emoções dele em cada etapa da jornada, incluindo os fatores positivos e negativos.

c. Identificar as dificuldades e necessidades ao longo do percurso.

Dessa forma utilizando o aprendizado e conhecimento adquirido sobre a jornada do cliente para identificação de fragilidades, lacunas e oportunidades de melhoria no serviço e cursos oferecidos. O objetivo final é otimizar a experiência do egresso, tornando-a mais satisfatória e alinhada com suas expectativas. Isso significa entender a experiência na universidade do ponto de vista do ex-estudante. Isso envolve mapear suas interações com a instituição, seus sentimentos, suas dificuldades e o que funciona bem para eles. O objetivo é conhecimento e aprendizagem para melhorar a qualidade dos serviços oferecidos pela universidade.

3.7 ETAPAS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A pesquisa foi conduzida com base na abordagem *Design Science Research* (DSR) com a operacionalização por meio de Gestão de projeto ágil, neste caso o *Scrum* em sua estrutura de *backlog* de produto, *sprints* e cerimônias, orientado para a construção e validação do Mapa da Jornada do Egresso como solução para um problema prático.

Esse processo integra teoria à investigação e análise dos conteúdos coletados, com a participação dos atores envolvidos, garantindo um desenvolvimento iterativo e adaptativo. Alinhado aos princípios da Gestão de Projetos Ágil, o estudo enfatiza o refinamento contínuo e a entrega incremental de valor, permitindo ajustes estratégicos conforme novas informações emergem. É importante ressaltar que com base nas diretrizes de Creswell (2013), ele configura-se como uma pesquisa qualitativa, com inserção de elementos quantitativos em uma estratégia de métodos mistos embutida (*embedded mixed methods*). A utilização de dados quantitativos

na etapa exploratória (*survey*) não descaracteriza a abordagem qualitativa dominante, mas fortalece a interpretação dos achados e contribui para a triangulação dos dados.

Dentre os princípios destacados por Creswell (2013) para pesquisas qualitativas, este estudo se encaixa nos seguintes aspectos:

- a) Foco em um único fenômeno - a jornada do egresso.
- b) Estrutura emergente e adaptativa, orientada pelo feedback contínuo dos participantes.
- c) Ambiente natural - coleta de dados baseada na experiência dos indivíduos.
- d) Perspectiva interpretativa, buscando identificar padrões subjetivos e contextuais.
- e) Ênfase na participação ativa dos envolvidos, garantindo que a ferramenta reflita a realidade e necessidades institucionais.

Em termos de metodologia, a tabela a seguir, sintetiza a organização de todo o conteúdo e procedimentos executados na pesquisa, conforme demonstrado na Tabela 5.

Tabela 5

Resumo dos Procedimentos Metodológicos

Tipo de Dado	Método de Análise	Etapas	Ferramentas
Quantitativo (Survey)	Estatística descritiva	Cálculo de estatísticas descritivas (médias, mínimos, máximos) e construção de <i>scores</i>	Planilhas eletrônicas e apoio computacional
Qualitativo (abertas e entrevistas)	Análise de conteúdo e temática (Bardin)	Pré-análise, categorização temática, interpretação	Planilhas eletrônicas e apoio computacional
Especialista (Grupo Focal)	Sistematização e validação	e Confirmação, avaliação e validação dos artefatos	Anotações, mapas digitais (Miro)
Integração final	Triangulação de dados + construção do artefato	Síntese das categorias, validação com participantes e produção do mapa	Ferramentas visuais e planilhas

3.7.1 DELIMITAÇÃO DO CAMPO EMPÍRICO

A pesquisa foi conduzida numa Instituição de Ensino Superior privada da cidade de São Paulo, com foco em cursos de pós-graduação *stricto sensu* da área de gestão, que se deu pela conveniência. A unidade de análise é a jornada do egresso desses cursos. Inicialmente foi pensado em procurar egressos formados nos últimos 5 anos, discentes ativos nos últimos dois

anos e Dirigentes acadêmicos com atuação nas áreas de gestão e avaliação institucional, no entanto a pesquisa abrangeu alunos a partir de 2010, por meio de indicações de professores orientadores, *linkedin* e indicação de participantes por meio de amostragem não probabilística do tipo bola de neve (*snowball sampling*), na qual os respondentes iniciais indicaram outros egressos da mesma instituição que respondiam à pesquisa *survey* e correspondiam aos critérios da pesquisa. Embora o estudo tenha contemplado a coleta de dados junto a discentes dos Programas de Pós-Graduação, tais dados tiveram caráter exploratório, sendo concebidos como uma simulação de expectativas, em função do desenho não longitudinal da pesquisa.

Considerando o escopo definido, o foco na experiência efetivamente vivenciada pelos egressos e as restrições temporais do estudo, optou-se por não incluir os dados dos discentes nas análises quantitativas e interpretativas, restringindo sua utilização ao delineamento conceitual do instrumento e à identificação de oportunidades para investigações futuras.

3.7.2 ETAPAS E PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

A metodologia combina métodos qualitativos e quantitativos em uma abordagem de métodos mistos embutidos (*embedded mixed methods*), conforme classificação de Creswell (2013). O processo foi estruturado em quatro etapas principais: Levantamento Exploratório, Entrevistas semi-estruturadas, Grupo Focal Participativo, Construção do Artefato, Critérios de Avaliação do Artefato e Demonstração/Comunicação.

- Etapa 1 – Levantamento Exploratório (Survey quali-quant)

Nesta fase, o objetivo é identificar padrões iniciais de percepção, experiências e necessidades de egressos, discentes e dirigentes, considerando a trajetória acadêmica, o relacionamento com a instituição e a empregabilidade.

- Procedimentos: Aplicação de um questionário estruturado (com perguntas fechadas em escala *Likert* e questões abertas), adaptado às três populações: egressos, discentes e dirigentes (aqui definido como público-alvo).
- Utilizada de plataformas digitais como Forms da Microsoft, Google Meet e Mural.
- Amostra por conveniência, com expectativa de 10 a 15 respondentes por grupo.

- A *survey* serviu como instrumento inicial para identificar padrões e seleção dos participantes para seguir para a etapa de entrevistas.
- Resultados esperados:
 - ✓ Identificação de tendências e padrões sobre a jornada do egresso.
 - ✓ Subsídios para a criação das personas e versão preliminar do mapa.
 - ✓ Fundamentos Base para aprofundamento qualitativo nas próximas etapas.

Johannesson & Perjons (2014) indicam que as pesquisas (*Surveys*), podem ser utilizadas para identificar declarações de problemas a partir de um grande grupo de partes interessadas. Dessa forma, elas proporcionam uma visão geral dos desafios enfrentados, o que em muitos casos, diferentes partes interessadas têm perspectivas distintas sobre o problema em questão, e uma pesquisa pode tornar essas diferenças explícitas. Porém salientam que, geralmente, uma pesquisa não é um instrumento eficaz para obter uma análise profunda e detalhada de um problema a partir das partes interessadas.

- Etapa 2 – Entrevistas Semiestruturadas (Qualitativa)

Esta etapa busca aprofundar a compreensão da jornada dos egressos, investigando percepções institucionais sobre o relacionamento com ex-alunos. O foco está na identificação de pontos críticos, experiências marcantes, vínculos e expectativas.

- Procedimentos: Seleção de participantes da etapa anterior (egressos e dirigentes), com base em critérios de diversidade. A amostra será guiada por critérios de diversidade que consideram o tempo de formação, a área de atuação profissional, o gênero e o grau de engajamento institucional. Essa abordagem visa assegurar a representação de diferentes perspectivas sobre a experiência dos egressos e sua relação com a instituição de ensino superior (IES).
- Roteiro de entrevista baseado em literatura e dados prévios.
- Entrevistas gravadas (mediante consentimento), transcritas e analisadas por meio da Análise de Conteúdo Temática (Bardin, 2011).
- Agrupamento das falas em categorias temáticas para construção do mapa e das personas.
- Resultados esperados:

- ✓ Compreensão aprofundada dos sentimentos, motivações e dificuldades enfrentadas na jornada.
- ✓ Identificação de pontos de contato relevantes e momentos críticos de decisão ou ruptura.
- ✓ Consolidação das categorias que comporão o Mapa da Jornada do Egresso.

Johannesson & Perjons (2014) as entrevistas permitem que um pesquisador estabeleça um diálogo com um respondente para esclarecer um problema de maneira interativa e criativa. Isso é possível porque o pesquisador, com base nas respostas iniciais do entrevistado, pode fazer perguntas complementares. E aponta como uma limitação das entrevistas, a dependência da perspectiva e dos interesses do respondente, mas esse problema pode ser minimizado ao entrevistar múltiplos participantes. Outro desafio é que as características pessoais do pesquisador podem influenciar o resultado da entrevista.

- Etapa 3 - Grupo Focal Confirmatório
 - Objetivo: Avaliar e validar os achados das etapas de survey e entrevistas para finalização de uma versão do Mapa da Jornada do Egresso, com a participação de representantes de usuários e tomadores de decisão das informações trazidas pelos artefatos.

Procedimentos:

- Realização de grupo focal participantes (dirigentes e representantes institucionais).
- Roteiro de procedimentos de avaliação para estabelecimento da utilidade do artefato, demonstração e utilidade na aplicação, seguindo Tremblay & Hevner (2010).
- Registro das contribuições por meio de fotos, notas ou gravação, com consentimento.
- Análise categorial das contribuições para validar e refinar o artefato.
- Resultados esperados:
 - ✓ Validação das Personas e Mapa da Jornada do Egresso.

- ✓ Consolidação de recomendações práticas e *insights* para a gestão de acompanhamento de egressos ou institucional.
- ✓ Sugestões de funcionalidades para melhoria do relacionamento com egressos.

Johannesson & Perjons (2014) em relação a um grupo focal, que é um método de pesquisa no qual vários participantes, por meio de conversas, podem inspirar uns aos outros a identificar e definir problemas dentro de um determinado domínio. Alertam que, existe o risco de que indivíduos dominantes no grupo tenham uma influência excessiva, impedindo que outras opiniões sejam expressas. Até certo ponto, esse problema pode ser gerenciado por um moderador habilidoso. O objetivo central aqui é a validação do artefato ou adaptação. O principal objetivo da avaliação de um artefato é determinar até que ponto ele é eficaz na resolução do problema para o qual foi proposto. Assim, sua utilidade é testada, e investigar o conhecimento formalizado sobre um artefato projetado e sua utilidade, por exemplo, suas teorias fundamentais e princípios de implementação. Comparando-o, em relação a outros artefatos que visam resolver o mesmo problema ou problemas semelhantes. O novo artefato deve oferecer vantagens em relação aos artefatos existentes.

- Etapa 4 - Construção do Artefato

Segundo Johannesson & Perjons (2014), a fase de construção do artefato tem como objetivo principal desenvolver uma solução que responda ao problema identificado e atenda aos requisitos definidos anteriormente. O resultado esperado é a geração de conhecimento prescritivo, incorporado no artefato, e conhecimento descritivo, que registra as decisões de *design*. Essa atividade envolve quatro etapas principais: Brainstorming, com a geração e refinamento de ideias com base em pensamento criativo; Avaliação e Seleção, com a escolha das idéias mais viáveis e alinhadas aos objetivos; o esboço e construção com o desenvolvimento de protótipos e modelos funcionais do artefato e; a justificativa e reflexão, com o registro das decisões tomadas e suas justificativas. A construção é apoiada por literatura, artefatos existentes e contribuições de stakeholders, com foco na criação prática mais do que na aplicação rigorosa de métodos de pesquisa. O Produto técnico-tecnológico será a elaboração do Mapa da Jornada do Egresso, com base na análise das interações, emoções, dificuldades e sugestões dos participantes, consolidado em um instrumento visual e analítico que possa apoiar a gestão acadêmica e institucional.

- Etapa Final - Demonstração/Comunicação

No framework de Johannesson & Perjons (2014), a demonstração do artefato tem como objetivo mostrar como ele pode ser utilizado para resolver o problema identificado, evidenciando sua aplicabilidade prática. Essa fase busca tanto gerar conhecimento sobre seu funcionamento em um contexto real ou simulado quanto validar preliminarmente sua utilidade. Para isso, escolhe-se um caso representativo - real, fictício ou baseado na literatura - e aplica-se o artefato nesse cenário, documentando os resultados. No artefato Mapa da Jornada do Egresso, que inclui a jornada, será validar preliminarmente a utilidade do artefato, funcionando como uma forma inicial de avaliação.

A Tabela 6, apresentada a seguir, sintetiza as dimensões e elementos investigados no âmbito desta pesquisa.

Tabela 6

Resumo da Pesquisa

Etapa	Método	Participantes	Objetivo Principal	Resultados Esperados
1. Levantamento Exploratória	Survey (qualitativa + quantitativa)	Egressos, + discentes	Definir padrões iniciais e selecionar participante	Mapear tendências, pontos de dor e insumos para personas
2. Entrevistas Semiestruturadas	Qualitativo (análise temática)	Subconjunto da survey + egressos	Percepções, sentimentos e decisões na jornada	Categorias temáticas e construção da jornada e personas
3. Grupo Focal Especialista	Qualitativo especialista	Dirigentes	Avaliação e validação do artefato, geração de insights	Validação do mapa, recomendações institucionais e funcionalidades
4. Construção do Artefato	Consolidação das etapas anteriores	-	Produzir o Mapa da Jornada do Egresso	Produto baseado em dados e participação
5. Comunicação	Apresentação e escolha do canal de comunicação	-	Divulgação dos resultados	Síntese e destaque das principais contribuições

3.7.3 INSTRUMENTOS DE PESQUISA

Neste item, apresentam-se os instrumentos de coleta de dados utilizados na pesquisa, fundamentais para garantir a triangulação metodológica e a consistência dos achados empíricos. Foram aplicados dois tipos de questionários, correspondentes às seguintes fases do estudo:

(i) Instrumento de Pesquisa - *Survey* Exploratória (Qualitativa e quantitativa: para explorar e capturar percepções, sentimentos e nuances interpretativas e quantitativa para suportar a exploração, identificando padrões, tendências e frequências). O objetivo da *survey* é levantar dados amplos sobre a experiência de egressos e discentes, bem como as percepções dos dirigentes sobre a gestão e o relacionamento institucional com ex-alunos de programas de pós-graduação *stricto sensu*. Os aspectos investigados incluem empregabilidade, satisfação com o curso, qualidade percebida da formação e grau de vinculação com a instituição.

O instrumento de pesquisa (*survey*) foi desenvolvido com base nas lacunas identificadas na literatura. O questionário aplicado aos egressos encontra-se apresentado no Apêndice D, enquanto o questionário aplicado aos discentes está apresentado no Apêndice E.

(ii) Instrumento de Pesquisa - Entrevistas Semiestruturadas - foram escolhidas como instrumento de pesquisa qualitativa por sua capacidade de equilibrar exploração estruturada e flexibilidade narrativa, permitindo aprofundar em temas emergentes durante a conversa. Essa técnica é especialmente adequada para compreender a experiência vivida pelos egressos e as percepções institucionais sobre a relação com ex-alunos, respeitando a subjetividade dos respondentes e favorecendo a emergência de insights contextuais.

No contexto da *Design Science Research* (DSR), conforme propõem Johannesson & Perjons (2014) e Dresch et al. (2015), as entrevistas auxiliam na exploração do problema, definição de requisitos e refinamento do artefato, oferecendo dados empíricos valiosos sobre como o artefato pode ser aplicado e aprimorado. Além disso, servem como apoio à triangulação metodológica, ao lado da *survey* e do grupo focal, fortalecendo a confiabilidade e a validade dos achados. O roteiro de entrevista utilizado está disponibilizado no Apêndice B.

(iii) Instrumento de Pesquisa – Grupo Focal. O grupo focal foi utilizado exclusivamente para a etapa de avaliação e validação do artefato desenvolvido nesta pesquisa, no contexto da abordagem *Design Science Research* (DSR). A condução do grupo teve como objetivo analisar a utilidade, a aplicabilidade e a aderência do artefato ao contexto investigado, além de gerar insights relevantes para o aprimoramento do modelo proposto.

Johannesson e Perjons (2014) e Dresch et al. (2015) destacam que métodos participativos, como grupos focais co-criativos, são particularmente adequados para a etapa de avaliação preliminar de artefatos em pesquisas baseadas em DSR, pois favorecem a interação entre os participantes, a identificação de pontos de dor (pain points) e a validação de aspectos do design proposto. De forma complementar, Tremblay, Hevner e Berndt (2010) apontam que a avaliação por meio de Grupos Focais Confirmatórios (Confirmatory Focus Groups - CFGs) constitui uma abordagem apropriada para demonstrar a utilidade e a eficácia de artefatos em ambientes de aplicação. Segundo os autores, o objetivo central dos CFGs é gerar evidências empíricas sobre a utilidade do artefato e sua adequação ao contexto de uso.

Assim, nesta pesquisa, o grupo focal foi conduzido com especialistas no tema, com o propósito de avaliar e validar o artefato desenvolvido, contribuindo para a verificação de sua utilidade prática e para o refinamento de seus elementos estruturais. O roteiro utilizado na condução do grupo focal encontra-se apresentado no Apêndice F.

A unidade de análise deste estudo é a jornada do egresso em cursos de pós-graduação *stricto sensu* na área de gestão, em uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada, analisada sob a perspectiva da centralidade no cliente (*customer centric*). O foco recai sobre a experiência vivida pelos egressos ao longo de sua trajetória acadêmica e após a formação, considerando os pontos de contato com a IES, sentimentos, percepções de valor, barreiras enfrentadas e contribuições percebidas para sua inserção e evolução profissional.

Os dados foram coletados junto a três grupos - egressos, discentes e dirigentes acadêmicos, possibilitando uma abordagem triangulada que amplia a compreensão do fenômeno estudado. O objetivo foi subsidiar o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, artefato que permitirá à IES identificar lacunas, oportunidades e estratégias de melhoria na gestão do relacionamento com ex-alunos, fortalecendo o vínculo institucional e promovendo a retroalimentação contínua da qualidade dos cursos.

3.8 PROCEDIMENTOS DE COLETA DOS DADOS

A coleta de dados foi realizada conforme as etapas descritas na Seção 3.2.2, com a utilização de instrumentos digitais para a aplicação da *survey* e a realização de encontros online para a condução das entrevistas e do grupo focal.

Todos os participantes foram convidados de forma voluntária e informados previamente quanto aos objetivos da pesquisa, à natureza acadêmica do estudo e ao uso dos dados exclusivamente para fins científicos. O consentimento dos participantes foi obtido por meio de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, apresentado no início dos instrumentos de coleta e disponibilizado nos Apêndices C,D, E, garantindo-se o anonimato e a confidencialidade das informações.

3.9 PROCEDIMENTOS DE ANÁLISE DE DADOS

A análise dos dados será conduzida por meio de uma abordagem combinada, integrando técnicas qualitativas e quantitativas, em consonância com os princípios da *Design Science Research* (DSR). Os dados obtidos por meio da Survey foram analisados quantitativamente com o uso de estatísticas descritivas (frequências, médias e cruzamentos simples), com o intuito de identificar padrões e tendências iniciais sobre a experiência dos egressos. Já as questões abertas da Survey, bem como as transcrições das entrevistas semiestruturadas e dos grupos focais, foram submetidas à análise de conteúdo temática (Bardin, 2011), utilizando codificação categorial para identificar sentimentos, necessidades, pontos de dor (*pain points*), sugestões e momentos-chave da jornada. A triangulação dos dados provenientes dos três públicos (egressos, discentes e dirigentes) que permitiu uma visão ampla da experiência ao longo da jornada acadêmica e pós-formação.

A síntese dos achados foi organizada visualmente com base na técnica de *Service Design Thinking* - abordagem que evoluiu a partir do *Design Thinking* (Rosado et al., 2024), sendo amplamente discutida por diversos pesquisadores e profissionais da área de design e inovação, por meio da construção de personas e do Mapa da Jornada do Egresso, estruturado em etapas, pontos de contato, emoções e oportunidades de melhoria.

A validação preliminar do artefato foi realizada por meio de grupo focal participativo, permitindo ajustes baseados na percepção dos envolvidos no processo. Este procedimento de análise busca garantir robustez interpretativa, aplicabilidade prática e alinhamento com os objetivos do estudo. Para assegurar o rigor na análise qualitativa, serão adotadas estratégias sistemáticas de categorização, codificação e interpretação de sentido, conforme os procedimentos descritos por Bardin (2011). A utilização de múltiplas fontes (survey, entrevistas e grupo focal), combinada com a codificação cruzada e validação iterativa, visa garantir robustez interpretativa e confiabilidade nos resultados.

A análise de Conteúdo, proposta por Bardin (2011), é um conjunto estruturado de procedimentos para tratar dados qualitativos de forma sistemática e confiável. Seu objetivo é interpretar o conteúdo de mensagens verbais, textuais ou visuais por meio de categorização e codificação, permitindo extrair significados latentes ou explícitos. Essa abordagem foi escolhida por sua flexibilidade metodológica e capacidade de sistematizar dados textuais complexos, extraindo significados implícitos e padrões temáticos relevantes. No contexto desta pesquisa, permitiu a identificação de categorias que emergiram diretamente das experiências

relatadas pelos egressos, enriquecendo a compreensão do fenômeno estudado. Além de ser amplamente usada em pesquisas qualitativas, especialmente quando há necessidade de analisar respostas abertas, entrevistas, grupos focais ou documentos. Ela contempla as fases como “Pré-análise”, “Exploração do material” e “Tratamento dos resultados” e “Interpretação”:

- Pré-análise: Trata-se da preparação do material com Leitura flutuante, isto é, primeira leitura geral dos dados para familiarização. Com a organização do corpus (entrevistas, respostas abertas da *survey*, anotações do grupo focal). E a definição dos objetivos e categorias preliminares, que no caso será identificar os pontos de dores, emoções, sugestões expressadas nas falas dos egressos, discentes e dirigentes.
- Exploração do material: É o momento da codificação do conteúdo recortado em unidades de registro: frases, palavras, idéias - agrupando-as em categorias temáticas, como: criação de código e subtemas; classificação por frequência, intensidade ou relevância e; agrupamento de falas semelhantes em categorias comuns, tais como: Sentimento de abandono; comunicação pós-formatura, eventos para ex-alunos.
- Tratamento dos resultados e interpretação: Os dados estão categorizados e são interpretados com base nos objetivos da pesquisa e; Análise das categorias como apoio de tabelas, gráficos, mapas mentais; Identificação de padrões, contradições e evidências significativas. Interpretação crítica, buscando significados mais profundos e relacionados à literatura.
- Pontos importantes a serem observados: A análise de conteúdo temática não quantifica opiniões, mas identifica e interpreta significados. Ela é especialmente útil para mapear jornadas e experiências, como é proposto na criação deste instrumento de acompanhamento de egressos. E pode ser indutiva (categorias emergem dos dados) ou dedutiva (baseadas em teoria prévia) - contudo isso será descoberto com o mergulho nas pesquisas para obtenção das respostas.

Modelo de Categorização Temática - Análise de Conteúdo (Bardin, 2011) teve como objetivo, identificar os padrões e sentidos nas experiências dos egressos em cursos *stricto sensu* na área de gestão, com foco em relacionamento, empregabilidade, emoções e sugestões de melhoria. A condução da análise do conteúdo é apresentada na Tabela 7, conforme a seguir:

Tabela 7

Exemplo de análise de conteúdo baseado em Bardin (2011)

Categoria Temática	Subcategorias/Temas emergentes	Indicadores/ Exemplos de Falas Esperadas	Fonte
1. Empregabilidade e Carreira	- Inserção no mercado- Evolução profissional- Competências desenvolvidas	“Consegui promoção após o mestrado”; “Uso muito a parte de análise de dados aprendida”	Survey (perg. 8 a 11) Entrevistas
2. Satisfação com o curso	- Qualidade docente- Estrutura do curso- Atualização curricular	“Gostei da metodologia dos professores”; “A infraestrutura era fraca”	Survey (perg. 12 a 14) Entrevistas
3. Relacionamento com a IES	- Contato após a formação- Redes de ex-alunos- Sentimento de pertencimento	“Nunca mais recebi contato da IES”; “Me convidaram para dar uma palestra e foi gratificante”	Survey (perg. 16 a 18) Grupo Focal
4. Emoções na jornada	- Apoio recebido- Momentos decisivos- Sentimentos positivos e negativos	“No fim do curso me senti perdido”; “Foi um alívio quando terminei, mas senti falta de acompanhamento”	Entrevistas/ Grupo Focal
5. Pontos de dor (pain points)	- Falta de orientação- Baixa interação- Carência de suporte após formatura	“Não sabia como aplicar o que aprendi no mercado”; “O curso era muito teórico”	Entrevistas/ Grupo Focal

6. Sugestões de melhoria	- Comunicação- Atividades práticas	Apoio de carreira-	“Seria bom ter mais contato com ex-alunos”; “Faltaram atividades voltadas ao mercado”	Survey (perg. 15) Grupo Focal
7. Canais de contato	- E-mail- Redes sociais- Contato informal	Website da IES-	“Só tive contato via e-mail”; “Conversei com o professor pelo LinkedIn”	Survey (perg. 22) Entrevistas
8. Expectativas pós- formação	- Avanço na carreira- oportunidades- Reconhecimento	Acesso a	“Esperava um apoio maior para networking”; “Achei que a titulação me abriria mais portas”	Discentes (<i>survey</i>) Egressos

Como apoio aos procedimentos de análise dos dados quantitativos e qualitativos apresentados nesta seção, foram utilizadas ferramentas computacionais para organização, sistematização e consolidação das informações coletadas. Planilhas eletrônicas (Microsoft Excel) foram empregadas no tratamento dos dados quantitativos, cálculo de estatísticas descritivas e consolidação dos resultados da *survey*.

No tratamento dos dados qualitativos, especialmente das respostas abertas e dos registros provenientes das entrevistas e do grupo focal, foram utilizados prompts computacionais como instrumento de apoio à organização textual e à identificação preliminar de padrões, sem substituição da análise interpretativa conduzida pela pesquisadora. O uso dessas ferramentas teve caráter auxiliar, contribuindo para a transparência, rastreabilidade e sistematização do processo analítico.

3.9.1 ANÁLISE QUANTITATIVA

A análise quantitativa teve caráter descritivo e exploratório, sendo utilizada com o objetivo de sintetizar as percepções dos respondentes e apoiar a identificação de padrões analíticos, sem a pretensão de realizar inferências estatísticas ou generalizações populacionais. Essa abordagem é compatível com estudos aplicados e com pesquisas orientadas à construção de artefatos, conforme os pressupostos da *Design Science Research* (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

Os dados provenientes da pesquisa *survey* foram tratados a partir da operacionalização de constructos analíticos previamente definidos, permitindo a consolidação das respostas individuais em medidas sintéticas para subsidiar as etapas subsequentes da pesquisa. O processo de análise e síntese dos dados foi conduzido de forma iterativa e incremental, em consonância com os princípios da Gestão de projeto ágil, possibilitando ajustes progressivos na interpretação dos resultados e no refinamento do artefato ao longo do desenvolvimento da pesquisa (Conforto et al., 2016; Rigby et al., 2016).

3.9.1.1 CONSTRUÇÃO DOS *SCORES* DOS *CONSTRUCTOS* ANALÍTICOS

Para a análise quantitativa dos dados provenientes da pesquisa *survey*, foram calculados *scores* compostos para os *constructos* Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional. Cada *score* foi obtido por meio da média aritmética simples das variáveis observáveis associadas a cada constructo, mensuradas em escala *Likert* de cinco pontos, conforme prática recomendada para estudos exploratórios e de natureza descritiva (Hair et al., 2019). A utilização da média como medida de síntese é recomendada em estudos exploratórios quando se busca representar uma percepção global do respondente, especialmente em pesquisas baseadas em escalas atitudinais e sem pressupostos de normalidade dos dados (Hair et al., 2019; Bryman, 2016). Esse procedimento permite reduzir a complexidade dos dados sem perda substantiva de informação, mantendo a coerência com o objetivo analítico da pesquisa.

3.9.1.2 CLASSIFICAÇÃO DOS SCORES (BAIXO, MÉDIO E ALTO)

Para fins de interpretação analítica, os scores dos constructos foram classificados em três níveis: baixo, médio e alto. Os pontos de corte adotados consideraram o ponto neutro da escala Likert (valor 3) e intervalos simétricos ao redor desse ponto, resultando na seguinte categorização: baixo ($\leq 2,5$), médio ($2,5 < \text{score} \leq 3,5$) e alto ($> 3,5$).

Essa estratégia de classificação é amplamente utilizada em estudos descritivos baseados em escalas de percepção, pois facilita a leitura dos resultados e a identificação de padrões comportamentais, sem atribuir caráter inferencial às categorias formadas (Likert, 1932; Hair et al., 2019). Ressalta-se que essa classificação teve finalidade analítica e interpretativa, não configurando tipologias estatísticas rígidas.

3.9.1.3 UTILIZAÇÃO DOS SCORES PARA FORMAÇÃO DE CLUSTERS E PERSONAS

Os *scores* dos três *constructos* analíticos foram utilizados como insumos para a identificação de padrões recorrentes de percepção entre os respondentes. A combinação dos níveis de Empregabilidade, Engajamento e Relacionamento permitiu a formação de agrupamentos analíticos (*clusters* conceituais), definidos a partir de regras explícitas e critérios interpretativos, conforme práticas adotadas em estudos exploratórios voltados à construção de tipologias e perfis analíticos (Bailey, 1994; Doty & Glick, 1994). Esses agrupamentos não possuem caráter estatístico algorítmico, mas configuram uma abordagem heurística e orientada à interpretação, adequada à segmentação baseada em scores compostos, na qual a ênfase recai sobre a compreensão de padrões e não sobre a inferência estatística (Bryman, 2016; Everitt et al., 2011; Hair et al., 2019).

O processo de análise, combinação dos *scores* e definição dos agrupamentos foi conduzido de forma iterativa e incremental, em consonância com os princípios da Gestão de projeto ágil, permitindo sucessivos ciclos de análise, reflexão e refinamento das personas como artefato analítico ao longo da pesquisa (Highsmith, 2009; Conforto et al., 2016; Rigby et al., 2016).

No contexto da *Design Science Research*, tais agrupamentos constituem um artefato analítico, cuja validade decorre da coerência conceitual, da transparência metodológica e da utilidade prática para a solução do problema investigado, e não da aplicação exclusiva de técnicas estatísticas algorítmicas (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

Ressalta-se que, no contexto desta pesquisa, o termo cluster é empregado em sentido analítico e interpretativo, referindo-se à identificação de padrões recorrentes de percepção entre os respondentes, e não à aplicação de técnicas estatísticas de clusterização algorítmica. Essa opção metodológica, alinhada ao caráter exploratório do estudo e à lógica de construção de artefatos proposta pela Design Science Research, resultou em clusters analíticos que subsidiaram a construção das personas, posteriormente validadas por meio da análise qualitativa, conforme descrito no Capítulo 4 (Resultados).

3.10 PROCEDIMENTOS DE AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO

A avaliação do artefato desenvolvido nesta pesquisa foi conduzida de forma progressiva e alinhada aos pressupostos da Design Science Research (DSR), que preconiza a verificação da utilidade, coerência conceitual e aplicabilidade prática das soluções propostas por meio de múltiplas formas de avaliação empírica (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

A validação das *personas* analíticas ocorreu por meio de entrevistas confirmatórias com egressos, selecionados de acordo com os perfis identificados na etapa quantitativa. Essas entrevistas tiveram como objetivo verificar a aderência empírica das personas construídas, confrontando os padrões derivados dos *scores* dos *constructos* com as narrativas e experiências efetivamente vivenciadas pelos participantes. Tal procedimento é compatível com abordagens qualitativas voltadas à validação de tipologias e perfis analíticos, nas quais o rigor decorre da coerência interpretativa e da convergência entre dados quantitativos e qualitativos (Creswell & Plano Clark, 2018; Bryman, 2016).

As entrevistas confirmatórias realizadas com os egressos foram gravadas e transcritas integralmente, mediante consentimento dos participantes, com o objetivo de assegurar fidelidade aos relatos e rigor na análise qualitativa. Além das entrevistas confirmatórias, o artefato foi submetido a uma sessão de validação com especialistas, conduzida em formato de discussão coletiva, com o objetivo de obter contribuições qualificadas acerca da clareza conceitual, da consistência das *personas* e da aderência do Mapa da Jornada do Egresso ao contexto das instituições de ensino superior. Essa etapa teve caráter avaliativo e exploratório, sendo orientada à identificação de pontos de melhoria e ao refinamento do artefato, conforme recomendado em estudos de DSR aplicados (Gregor & Hevner, 2013).

Considerando que a sessão de avaliação e validação com especialistas não contou com a formalização de Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, os registros dessa etapa não foram tratados como dados empíricos primários de pesquisa. Assim, as contribuições obtidas foram utilizadas exclusivamente de forma agregada e não identificável, sem citações diretas ou análise interpretativa individualizada, em conformidade com os princípios éticos que orientam a pesquisa científica (Resolução CNS nº 510/2016).

As evidências provenientes das entrevistas confirmatórias e da validação com especialistas foram utilizadas de forma complementar, permitindo o refinamento conceitual das personas e do mapa da jornada, sem comprometer o rigor metodológico do estudo. Esse processo iterativo de avaliação e ajuste está em consonância com a lógica de construção e aprimoramento contínuo de artefatos proposta pela *Design Science Research*, bem como com abordagens ágeis de desenvolvimento orientadas ao aprendizado incremental (Gregor & Hevner, 2013; Conforto et al., 2016).

3.11 LIMITAÇÕES DA PESQUISA

Apesar do rigor metodológico adotado e da possibilidade de generalização dos resultados, conforme preconiza a abordagem *Design Science Research* (DSR), esta pesquisa apresenta algumas limitações importantes decorrentes de suas escolhas e condições de execução.

Pelo fato de ser uma dissertação de mestrado, houve a necessidade de delimitar o escopo temporal e metodológico da pesquisa, o que influenciou diretamente na profundidade de algumas etapas do ciclo da DSR. Desta forma, optou-se pela adoção do *framework* proposto por Johannesson e Perjons (2014), cuja estrutura mais enxuta viabilizou o avanço até a fase de demonstração, avaliação e avaliação do artefato, ainda que sem a execução de ciclos completos e sucessivos de refinamento prática comum em contextos de pesquisa mais extensos ou de aplicação organizacional.

Uma segunda limitação refere-se à adoção da agilidade como abordagem de apoio à operacionalização da pesquisa, especificamente com base no *framework Scrum*. Embora essa escolha tenha contribuído para uma condução iterativa, incremental e centrada no valor do artefato construído, sua aplicação exigiu adaptações. O Scrum, originalmente concebido para equipes de desenvolvimento de *software* em ambientes corporativos, foi ajustado para o

contexto acadêmico, com simplificação de papéis (ex: fusão entre pesquisador e *Product Owner*) e flexibilização de cerimônias (como *plannings* e *reviews*, retrospectivas informais). Além disso, a cadência dos *sprints* foi impactada por restrições de tempo e disponibilidade dos participantes, comprometendo a realização plena dos ciclos ágeis. Outro ponto importante relacionado à gestão de projeto ágil, durante a pesquisa não foi encontrado literatura que relacionasse a DSR aplicada junto a operacionalização do Scrum.

Uma terceira limitação está relacionada à natureza do artefato construído. Neste caso, tratou-se do mapa conceitual, elaborado em uma primeira versão contemplando as *personas* representativas dos egressos de programas de pós-graduação *stricto sensu*. As *personas* identificadas encontram-se diretamente vinculadas à pesquisa e foram delineadas a partir de apenas três dimensões: “Engajamento”, “Relacionamento Institucional” e “Empregabilidade”, não obstante a investigação pudesse ter revelado outras dimensões ou variáveis.

A escolha dessas dimensões decorreu do tempo restrito de pesquisa e do fato de que elas respondiam de maneira adequada à questão de investigação, contribuindo para o desenvolvimento do artefato e para o impacto nas ODS 4, ao evidenciar aspectos da qualidade e relevância da formação acadêmica, e 8, ao destacar a empregabilidade como indicador de inserção profissional e de promoção do trabalho decente.

Em especial, a dimensão “Relacionamento Institucional” foi considerada relevante por constituir um indicador utilizado pela CAPES na avaliação dos programas de pós-graduação, refletindo a capacidade dos egressos de manter vínculos acadêmicos e profissionais. Tal aspecto reforça a qualidade da formação (ODS 4) e favorece a inserção em ambientes de trabalho qualificados (ODS 8), assegurando, assim, o alinhamento do artefato tanto às diretrizes nacionais de avaliação quanto aos objetivos globais de desenvolvimento sustentável. Que embora validado uma primeira versão e aplicável, não foi possível realizar sua automação para facilitar a escala. Isso pode ocorrer num outro momento.

A utilização dos artefatos (*Personas* e Mapa da Jornada do Egresso) pode ser estendida em outros contextos, porém pode exigir a mediação interpretativa ou adaptações específicas à realidade institucional no que se refere aos dados, pois as informações demonstradas neste estudo referem-se a uma população específica, isto significa dizer que, embora o número de respondentes válidos expresse comportamentos e experiências, não foi o objetivo atingir a validade estatística.

Por fim, a adoção de métodos mistos (*survey*, entrevistas e grupo focal) no processo de construção do artefato, embora enriquecedora, também implicou desafios de integração e articulação com as etapas da DSR, especialmente considerando a natureza qualitativa e subjetiva de parte dos dados, o que exigiu rigor na análise e validação cruzadas.

À medida que a pesquisa avançava na aplicação da metodologia e das ferramentas analíticas, foi sendo estruturado o instrumento de acompanhamento de egressos, aqui denominado Mapa da Jornada do Egresso que constitui na jornada do Egresso que ajudará a IES ter visibilidade dos pontos de contato que as ajudará a criar ações e estratégias de relacionamento com os egressos a partir de suas experiências e envolvimento.

Dessa forma, o conjunto de resultados apresentados neste capítulo demonstra a integração entre dados quantitativos, qualitativos e validação por especialistas possibilitou a construção e o refinamento dos artefatos propostos. As *personas* analíticas e o Mapa da Jornada do Egresso emergem, portanto, como sínteses estruturadas das evidências empíricas obtidas, traduzindo os achados da pesquisa em um instrumento aplicável à gestão acadêmica e ao fortalecimento do relacionamento entre instituições de ensino superior e seus egressos.

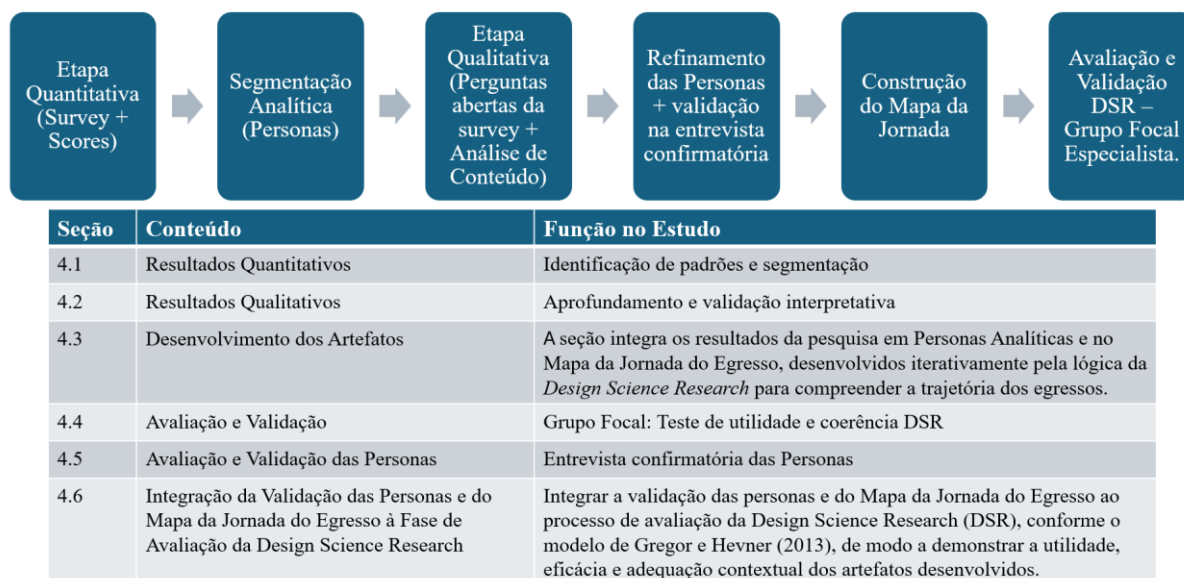
4 APRESENTAÇÃO DE RESULTADOS

Este capítulo apresenta os resultados obtidos ao longo do desenvolvimento da pesquisa, organizada segundo a lógica da *Design Science Research* (DSR), que orienta a construção e a avaliação de artefatos como solução para problemas práticos (Gregor & Hevner, 2013). Os resultados refletem a integração de métodos quantitativos e qualitativos, adotados de forma complementar, em uma estratégia de métodos mistos embutidos (*embedded mixed methods*), na qual os dados quantitativos oferecem uma visão panorâmica inicial do fenômeno investigado e os dados qualitativos aprofundam sua compreensão (Creswell, 2013).

A operacionalização da DSR foi conduzida por meio de práticas da Gestão de projeto ágil, com a adoção do *framework Scrum* como abordagem para organizar o trabalho empírico, estruturar ciclos iterativos de análise e incorporar *feedback* contínuo ao longo do desenvolvimento dos artefatos (Schwaber & Sutherland, 2020; Sutherland, 2014). Essa integração viabilizou a construção incremental do Mapa da Jornada do Egresso e de seu artefato de suporte, as *personas*, permitindo ajustes sucessivos a partir das evidências empíricas obtidas em cada etapa da pesquisa. (Gregor & Hevner, 2013).

Inicialmente, apresentam-se os resultados da pesquisa quantitativa, obtidos por meio de *survey* aplicada prioritariamente a egressos (e, de forma exploratória, a discentes), os quais subsidiaram a identificação de padrões descritivos e a definição de requisitos iniciais do artefato, além de apoiar a construção preliminar das *personas*. Em seguida, são discutidos os resultados qualitativos, fundamentados na análise de conteúdo de entrevistas semiestruturadas e na realização de grupo focal com especialistas, que permitiram aprofundar dimensões da jornada, validar empiricamente as *personas* e avaliar o artefato desenvolvido, em consonância com o caráter aplicado e avaliativo da DSR (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

A Figura 7 sintetiza a estrutura integrada dos resultados apresentados neste capítulo, explicitando as etapas da pesquisa, os métodos empregados e a função de cada etapa na construção, refinamento e validação dos artefatos. Seu objetivo é facilitar a compreensão do encadeamento lógico entre os achados empíricos e os ciclos iterativos conduzidos com base na Gestão ágil de projetos, utilizando os princípios da Adaptação, Inspeção e Flexibilidade baseada no Scrum.

Figura 7*Estrutura Integrada dos Resultados e Desenvolvimento dos Artefatos*

A figura 7, tem como propósito favorecer a compreensão da estrutura dos resultados apresentados neste capítulo, sintetizando as etapas da pesquisa, os métodos empregados e a função de cada um no processo de construção dos artefatos.

A construção dos artefatos desta pesquisa, as *personas* analíticas e o Mapa da Jornada do Egresso, foram fundamentadas na integração dos resultados quantitativos e qualitativos obtidos ao longo da investigação. Inicialmente, os dados provenientes da *survey* permitiram identificar padrões de perfil, trajetória profissional e percepções dos egressos sobre sua formação e relação com a instituição. Em seguida, as entrevistas qualitativas possibilitaram aprofundar a compreensão dessas experiências, permitindo identificar categorias temáticas relacionadas à experiência acadêmica, empregabilidade percebida e relacionamento institucional. A partir da triangulação desses achados, foram elaboradas as *personas* analíticas, representando perfis típicos de egressos. Essas *personas* constituíram a base para a construção do Mapa da Jornada do Egresso, instrumento que organiza os principais momentos da experiência do egresso e seus pontos de contato com a instituição, em consonância com a lógica de geração de artefatos orientados por evidências empíricas proposta pela *Design Science Research* (Gregor & Hevner, 2013) e com a integração de métodos mistos descrita por Creswell (2013).

4.1 RESULTADOS QUANTITATIVOS

A pesquisa quantitativa foi conduzida por meio de *survey* estruturada, aplicada prioritariamente a egressos dos programas analisados. Os dados coletados permitiram a construção de constructos analíticos relacionados à empregabilidade percebida, engajamento acadêmico e relacionamento institucional, cujos scores subsidiaram a identificação de agrupamentos e a definição preliminar das *personas*.

No âmbito da gestão de projeto ágil, os resultados quantitativos foram utilizados como insumos para ciclos iniciais de desenvolvimento conduzidos com base no *framework Scrum*. As evidências obtidas por meio das *surveys* orientaram a priorização dos elementos analíticos a serem aprofundados nas etapas subsequentes, funcionando como base para o refinamento incremental das *personas* e para a estruturação das primeiras versões do Mapa da Jornada do Egresso, em consonância com os princípios de inspeção e adaptação característicos das abordagens ágeis (Schwaber & Sutherland, 2020; Sutherland, 2014).

Os dados foram coletados por meio de *survey* estruturada composta por 33 questões quantitativas e 7 questões qualitativas, organizadas em dimensões alinhadas ao modelo conceitual do Mapa da Jornada do Egresso. A coleta contou com 61 respondentes, sendo 58 respostas válidas, 1 resposta incompleta e 2 respostas de teste (excluídas da análise). As respostas foram analisadas por meio de estatística descritiva, contemplando frequências, médias e distribuições percentuais, sem pretensão de generalização estatística, mas com foco na identificação de tendências relevantes ao contexto investigado (Creswell, 2013).

Na Tabela 8 apresenta-se a contextualização e a síntese dos achados, reunindo as etapas empíricas, suas respectivas funções no desenvolvimento dos artefatos, bem como a estrutura analítica dos dados quantitativos que fundamenta a análise empreendida.

Tabela 8*Síntese das etapas empíricas e função analítica no desenvolvimento dos artefatos*

Etapa	Método	Instrumento	Participantes	Objetivo
1	Survey	Questionário Egressos (Apêndice D)	61 respondentes (58 válidos; 1 incompleto; 2 testes excluídos)	Explorar e identificar perfis e padrões descritivos iniciais
2	Entrevistas	Roteiro de Entrevista (Apêndice B)	07 egressos	Explorar dimensões; aprofundar e confirmar perfis identificados.
3	Grupo Focal Especialista	Roteiro do Grupo Focal (Apêndice F)	12 participantes	Avaliar e Validar os artefatos construídos.

Os resultados quantitativos evidenciaram heterogeneidade entre os perfis dos respondentes, indicando que a experiência acadêmica e seus impactos são percebidos de maneira distinta conforme características individuais, expectativas e objetivos profissionais. Esses resultados sustentaram a necessidade de segmentação analítica dos usuários e a construção de arquétipos de *personas* baseados em padrões de comportamento, percepções de empregabilidade e níveis de engajamento institucional, conforme práticas recomendadas na literatura sobre design centrado no usuário (Nielsen, 2007; Pruitt & Grudin, 2003).

Dessa forma, a etapa quantitativa contribuiu diretamente para os ciclos iterativos de desenvolvimento do artefato, orientando decisões analíticas e estruturais que foram posteriormente aprofundadas e validadas na etapa qualitativa da pesquisa, reforçando a coerência entre os resultados e a lógica de avaliação da DSR (Gregor & Hevner, 2013).

4.1.1 CONSTRUCTOS PARA EXPLORAÇÃO DE PADRÕES E COMPORTAMENTOS

A *survey* foi construída seguindo a sequência recomendada por Stantcheva (2022), com o objetivo de manter o engajamento dos respondentes e favorecer a qualidade da coleta de dados. De acordo com a autora, a ordenação das perguntas deve equilibrar o envolvimento do participante e a minimização de vieses ao longo do instrumento. Nesse sentido, o questionário teve início com a apresentação do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, informando os objetivos do estudo, sua vinculação ao programa, à linha de pesquisa e ao orientador responsável, contribuindo para a legitimidade percebida do instrumento, ao mesmo tempo em que forneceu informações suficientes para consentimento sem influenciar indevidamente as respostas.

Na sequência, as perguntas foram organizadas em blocos temáticos, sendo as questões sensíveis e demográficas, como aquelas relacionadas à renda, foram alocadas ao final do instrumento, com o intuito de reduzir o risco de viés nas respostas subsequentes e minimizar o abandono precoce da *survey*. Para a operacionalização dos constructos, estes foram definidos como dimensões latentes da experiência do egresso, mensuradas por meio de variáveis observáveis coletadas. A adoção dessa abordagem permitiu reduzir a complexidade dos dados empíricos, viabilizando análises comparativas e a identificação de padrões recorrentes, conforme recomendado em estudos exploratórios que utilizam scores compostos para representar constructos latentes e apoiar análises de segmentação e classificação (Hair et al., 2019; Bryman, 2016).

A pesquisa foi aplicada prioritariamente aos egressos, que constituem o público central deste estudo e o foco da análise empírica desenvolvida. De forma complementar, foi elaborado e aplicado um instrumento exploratório junto aos discentes, com o objetivo inicial de compreender expectativas relacionadas à trajetória acadêmica e profissional. Contudo, em função do recorte metodológico adotado e das limitações temporais da pesquisa, os dados provenientes do público discente não foram objeto de análise interpretativa neste estudo, tendo sido considerados apenas como subsídio exploratório para a reflexão metodológica. O instrumento aplicado aos discentes é apresentado nos apêndices, com a finalidade de assegurar transparência e possibilitar replicações ou aprofundamentos em pesquisas futuras (Queiroz, 2014; Teixeira & Maccari, 2014; Ludwiczak, 2023).

Apesar da riqueza do material gerado, optou-se, para fins didáticos, por apresentar a seguir as definições de cada constructo, bem como os principais autores que os fundamentam e seus respectivos objetivos analíticos. Ressalta-se que, embora fosse possível explorar um conjunto mais amplo de variáveis para construção das personas, as limitações temporais da pesquisa levaram à delimitação de três dimensões centrais: Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional, consideradas suficientes e adequadas ao escopo do estudo.

4.1.2 CONSTRUCTOS EGRESSOS

Nos itens a seguir são apresentados os constructos analíticos adotados nesta pesquisa, bem como suas respectivas definições conceituais, variáveis observáveis, escalas de mensuração e fundamentação teórica. A escolha dos constructos foi orientada pelo objetivo de captar dimensões centrais da experiência do egresso em Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*, considerando tanto os impactos percebidos da formação quanto a natureza do vínculo estabelecido com a instituição ao longo do tempo.

Para fins de organização e clareza metodológica, a figura 8 apresenta uma visão sintética dos constructos investigados, Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional, explicitando sua operacionalização por meio de variáveis observáveis, as escalas utilizadas e os principais autores que sustentam cada dimensão analítica. Essa sistematização visa assegurar transparência ao processo de mensuração e facilitar a compreensão do encadeamento lógico entre teoria, instrumento de coleta e análise dos dados empíricos.

Figura 8

Resumo: Constructos, variáveis observáveis, escalas e fundamentação teórica

Constructo	Variável (Questão)	Descrição da variável	Escala	Referências
Empregabilidade	Q07	Contribuição do curso para melhoria da remuneração	Likert (1–5)	Paul (2015); Oliveira (2021)
Empregabilidade	Q17.1–Q17.9	Impactos percebidos na carreira e trajetória profissional	Likert (1–5)	Paul (2015); Cabral et al. (2022)
Empregabilidade	Q18	Avaliação global da contribuição do curso para empregabilidade	Ordinal (3 níveis)	Paul (2015)
Engajamento	Q11.3	Nível de engajamento acadêmico percebido	Likert (1–5)	Lemon & Verhoef (2016); Ludwiczak (2023)
Engajamento	Q11.4	Participação em grupo de pesquisa	Likert (1–5)	Ludwiczak (2023)
Engajamento	Q11.5	Participação em grupo de estudo	Likert (1–5)	Ludwiczak (2023)
Relacionamento	Q11.6	Suporte da secretaria	Likert (1–5)	Queiroz (2014); Cabral et al. (2022)
Relacionamento	Q11.7	Suporte do professor	Likert (1–5)	Teixeira & Maccari (2014)
Relacionamento	Q11.9	Suporte do programa	Likert (1–5)	Cabral et al. (2022)
Relacionamento	Q11.10	Comunicação institucional	Likert (1–5)	Queiroz (2014)
Relacionamento	Q11.8	Apoio em decisões de carreira	Likert (1–5)	Oliveira (2021)
Relacionamento	Q22	Participação em redes/eventos alumni	Ordinal (5 níveis)	Cabral et al. (2022)
Relacionamento	Q23	Relação atual com a universidade	Ordinal (5 níveis)	Teixeira & Maccari (2014)

4.1.2.1 CONSTRUCTO: EMPREGABILIDADE PERCEBIDA

Empregabilidade percebida refere-se à avaliação subjetiva do egresso quanto aos impactos do curso *stricto sensu* sobre sua trajetória profissional, incluindo progressão de carreira, remuneração, prestígio, oportunidades e capital profissional (Paul, 2015; Cabral et al., 2022; Oliveira, 2021). Perguntas associadas estão disponíveis na “Pesquisa sobre Egressos de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu - Foco: Egresso” - Apêndice D. Elas estão contidas na Seção 3 - Empregabilidade Percebida.

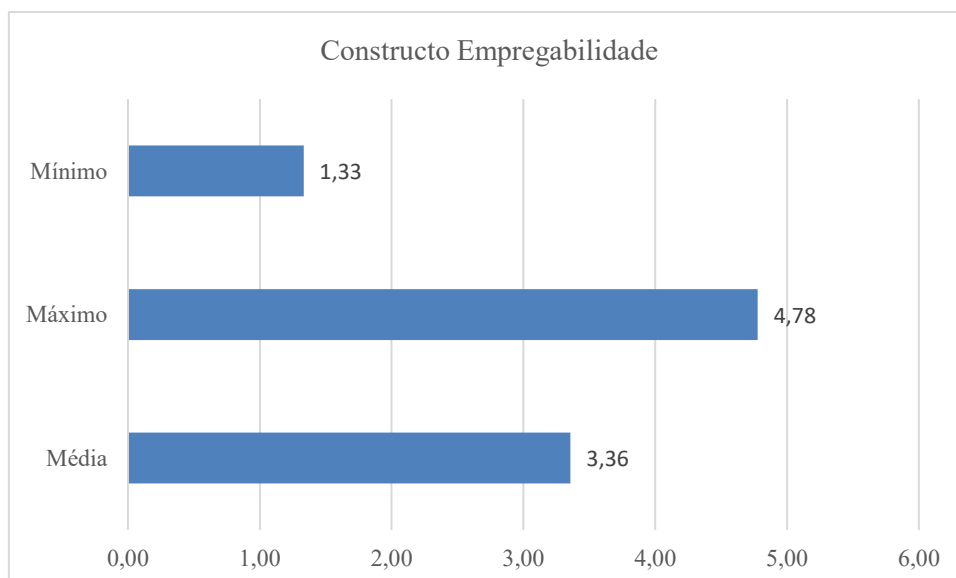
A questão Q07 aborda a contribuição do curso para a melhoria da remuneração, aspecto frequentemente analisado em estudos sobre educação superior e mercado de trabalho (Paul, 2015; Teichler, Projeto CHEERS). Já a Q17 reúne itens relacionados aos impactos percebidos na carreira, como ascensão, salário, prestígio, liderança, rede de contatos, confiança, oportunidades, valorização curricular e acesso à docência/pesquisa, dimensões que têm sido

discutidas em pesquisas recentes sobre empregabilidade e trajetória profissional (Cabral et al., 2022). Por fim, a Q18 trata da avaliação global da contribuição do curso para a empregabilidade, tema que também aparece em análises sobre os efeitos da formação acadêmica na inserção e progressão no mercado de trabalho (Oliveira, 2021).

Objetivo analítico no estudo foi mensurar o grau em que o egresso percebe que o curso contribuiu para sua empregabilidade, permitindo identificar perfis com alta, média ou baixa valorização profissional, que subsidiam a formação de personas e a avaliação do artefato proposto. A partir das informações obtidas por meio do questionário, com 58 respostas válidas. Elas foram organizadas em planilhas eletrônicas referentes ao *constructo* Empregabilidade, os dados foram analisados por meio de estatística descritiva. Os resultados evidenciam os valores mínimo, máximo e médio do *score* composto, calculado a partir das variáveis associadas em escala *Likert* de cinco pontos, conforme ilustrado na Figura 9:

Figura 9

Estatísticas Descritivas do score de Empregabilidade



Observa-se média de 3,36, indicando uma percepção moderadamente positiva dos respondentes, próxima ao ponto neutro da escala. Os valores observados variaram entre 1,33 e 4,78, evidenciando a coexistência de avaliações mais baixas e mais elevadas na amostra. O desvio padrão de 0,89 indica variabilidade moderada nas respostas.

4.1.2.2 CONSTRUCTO: ENGAJAMENTO ACADÊMICO

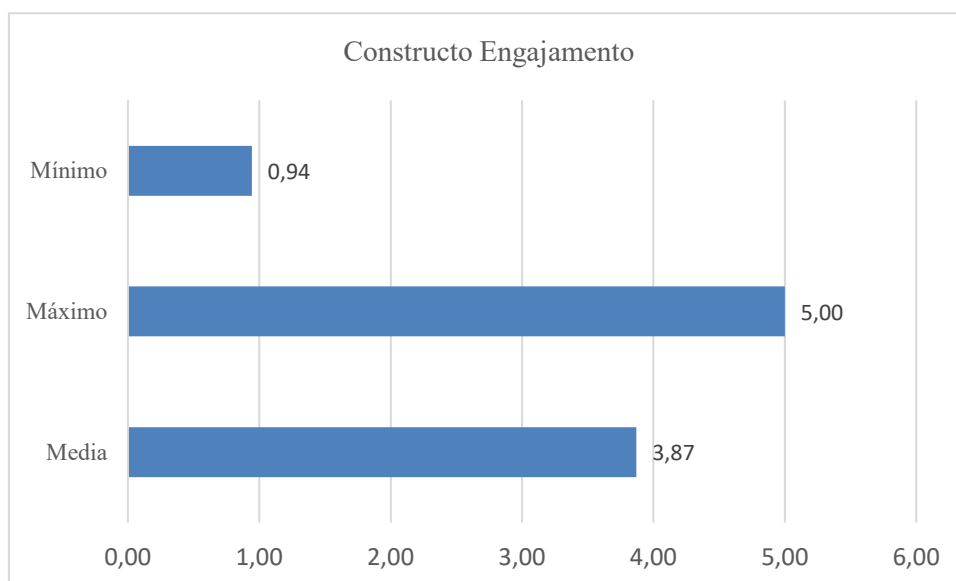
Engajamento acadêmico refere-se ao quanto existe de envolvimento ativo do discente com as atividades acadêmicas formais e informais, incluindo participação em grupos de pesquisa, grupos de estudo e interação intelectual ao longo do curso (Lemon & Verhoef, 2016; Ludwiczak, 2023).

Perguntas associadas estão disponíveis na “Pesquisa sobre Egressos de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu - Foco: Egresso” Apêndice D. Elas estão contidas na Seção 2 – Percepção sobre Qualidade e Satisfação. A questão Q11, voltada para o engajamento, bem como para a participação em grupos de pesquisa e grupos de estudo, relaciona-se diretamente à literatura sobre experiência acadêmica e jornada do estudante.

Lemon e Verhoef (2016) destacam que o engajamento deve ser compreendido como parte da experiência ao longo da jornada, envolvendo múltiplos pontos de contato e interações que moldam percepções e resultados. Nesse sentido, Ludwiczak (2023) reforça a centralidade do estudante na jornada acadêmica, enfatizando que a participação em grupos de pesquisa e estudo contribui para a construção de pertencimento e para o desenvolvimento de competências. Além disso, a avaliação da experiência percebida, conforme discutida por Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988, 1991), fornece um referencial importante para compreender como os estudantes interpretam o valor dessas atividades, considerando aspectos como qualidade, satisfação e impacto em sua trajetória acadêmica e profissional.

O objetivo analítico no estudo, foi identificar diferentes níveis de envolvimento acadêmico dos egressos, permitindo distinguir perfis mais acadêmicos, híbridos ou instrumentais, fundamentais para a construção das *personas* e do Mapa da Jornada do Egresso.

A partir das informações obtidas por meio do questionário, com 58 respostas válidas, os dados foram organizados em planilhas eletrônicas referentes ao *constructo* Engajamento e analisados por meio de estatística descritiva, contemplando os valores mínimo, máximo e médio do score composto, conforme ilustrado na Figura 10.

Figura 10*Estatísticas descritivas do score de Engajamento*

A Figura 10 apresenta as estatísticas descritivas do *score* do constructo Engajamento, calculado a partir da média das variáveis associadas em escala *Likert* de cinco pontos. Observa-se média de 3,87, indicando percepção global positiva dos respondentes. Os valores observados variaram entre 0,94 e 5,00, evidenciando a presença de avaliações extremas na amostra. O desvio padrão de 1,10 indica variabilidade moderada nas respostas, sugerindo heterogeneidade nas percepções dos egressos.

4.1.2.3 CONSTRUCTO: RELACIONAMENTO INSTITUCIONAL

O Relacionamento institucional corresponde à percepção do egresso sobre a qualidade do vínculo mantido com a instituição antes, durante e após a conclusão do curso, incluindo suporte, comunicação, sentimento de pertencimento e continuidade do relacionamento (Queiroz, 2014; Teixeira & Maccari, 2014; Cabral et al., 2022).

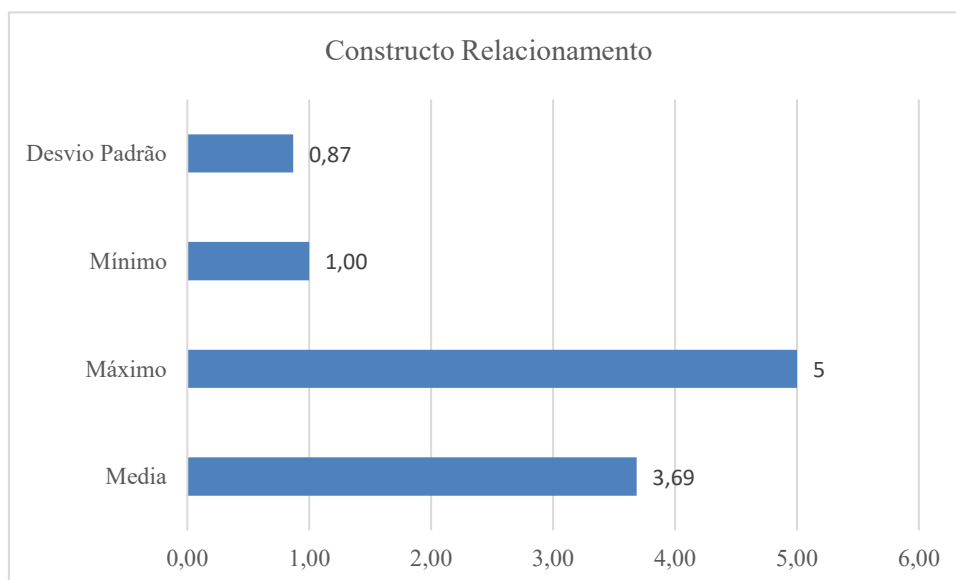
Perguntas associadas estão disponíveis na “Pesquisa sobre Egressos de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu - Foco: Egresso” - Apêndice D. Elas estão contidas na Seção 2 - Percepção sobre Qualidade e Satisfação e na Seção 4 - Relacionamento com a Universidade. As questões associadas à Q11, que tratam do suporte oferecido pela secretaria, pelo professor e pelo programa, bem como da comunicação e do apoio em decisões de carreira, estão

diretamente relacionadas à percepção de qualidade e ao acompanhamento da trajetória acadêmica. Esses elementos de suporte institucional e pedagógico são fundamentais para compreender o papel da universidade na formação e no desenvolvimento dos estudantes (Queiroz, 2014; Teixeira & Maccari, 2014). Além disso, a Q22, voltada para a participação em redes e eventos alumni, e a Q23, que aborda a relação atual com o programa ou universidade, destacam a importância da manutenção de vínculos e da construção de redes de apoio, aspectos que têm sido enfatizados em estudos recentes sobre empregabilidade e engajamento acadêmico (Cabral et al., 2022; Ludwiczak, 2023).

Objetivo analítico no estudo foi avaliar a qualidade do relacionamento percebido entre egresso e a IES, identificando perfis de vínculo ativo, latente ou rompido, essenciais para orientar estratégias institucionais e validar o artefato proposto. A partir das informações obtidas por meio do questionário, com 58 respostas válidas, e organizadas em planilhas eletrônicas referentes ao constructo Relacionamento, os dados foram analisados por meio de estatística descritiva, contemplando os valores mínimo, máximo e médio do *score* composto, conforme ilustrado na Figura 11.

Figura 11

Estatísticas descritivas do score de Relacionamento



A Figura 11 apresenta as estatísticas descritivas do *score* de Relacionamento, calculado a partir da média das variáveis associadas em escala *Likert* de cinco pontos. Observa-se média de 3,69, indicando percepção predominantemente positiva dos respondentes. Os valores

observados variaram entre 1,00 e 5,00, evidenciando a coexistência de percepções extremas na amostra. O desvio padrão de 0,87 indica variabilidade moderada nas respostas.

Com o objetivo de viabilizar a identificação de padrões de comportamento e a posterior construção de personas, os dados quantitativos coletados por meio da *survey* aplicada aos egressos, os dados foram tratados a partir da operacionalização de três constructos analíticos: Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional. Esses constructos foram definidos com base na literatura sobre acompanhamento de egressos, experiência do estudante e relacionamento institucional (Paul, 2015; Cabral et al., 2022; Lemon & Verhoef, 2016; Ludwiczak, 2023).

Para cada *constructo*, foram selecionadas variáveis observáveis do questionário, validadas teoricamente e padronizadas em escala de 1 a 5. O *score* foi calculado pela média aritmética simples das variáveis correspondentes, conforme recomendação de Hair et al. (2019) para estudos exploratórios. Esse procedimento sintetiza a percepção individual dos respondentes e facilita a análise sem perda relevante de informação.

Os *scores* foram interpretados em três níveis: baixo ($\leq 2,5$), médio (2,5–3,5) e alto ($> 3,5$), categorização fundamentada no ponto neutro da escala *Likert*. A classificação foi aplicada de forma uniforme a discentes e egressos, permitindo a comparação entre expectativas e percepções.

No caso do constructo Empregabilidade Percebida, o score foi obtido a partir da média das respostas relativas à contribuição do curso para a remuneração (Q07) e aos impactos percebidos na trajetória profissional (Q17), que incluem aspectos como ascensão na carreira, aumento salarial, prestígio profissional, ampliação da rede de contatos, segurança profissional, oportunidades de trabalho e valorização do currículo. De forma complementar, a questão de avaliação global da empregabilidade (Q18), de natureza ordinal, foi utilizada como variável de apoio à interpretação dos resultados, não sendo agregada diretamente ao cálculo principal do score.

O *constructo* Engajamento Acadêmico foi operacionalizado por meio da média das variáveis relacionadas ao nível de envolvimento do egresso com o curso durante sua trajetória acadêmica, especificamente os itens referentes ao engajamento percebido, à participação em grupos de pesquisa e à participação em grupos de estudo (Q11). Esse conjunto de variáveis permite captar o grau de interação ativa do egresso com a dimensão acadêmica do programa, em consonância com abordagens de jornada do estudante e experiência educacional.

Já o *constructo* Relacionamento Institucional foi calculado a partir da média das variáveis que expressam a percepção do egresso sobre o suporte institucional recebido e a qualidade do vínculo mantido com a universidade. Foram considerados os itens da Q11 relacionados ao suporte da secretaria, do professor, do programa, à comunicação institucional e ao apoio em decisões de carreira, bem como as questões referentes à participação em redes ou eventos de ex-alunos (Q22) e à relação atual com o programa ou universidade (Q23).

Após o cálculo dos scores individuais para cada constructo, os valores resultantes foram utilizados como variáveis de entrada para a análise de clusterização, permitindo o agrupamento dos egressos com base em padrões semelhantes de percepção quanto à empregabilidade, engajamento e relacionamento institucional. Esse procedimento possibilitou a identificação de perfis distintos de egressos, que fundamentaram a construção das personas analíticas e subsidiaram a avaliação do artefato proposto, conforme os princípios da *Design Science Research* (Gregor & Hevner, 2013).

4.1.3 RESULTADOS ENCONTRADOS

As informações do estudo foram utilizadas para o desenvolvimento das personas e lacunas para desenvolvimento da versão do Mapa de Jornada do Egresso. É importante ressaltar que os resultados apresentados possuem caráter descritivo e referem-se exclusivamente à amostra investigada, não permitindo inferências causais ou generalizações estatísticas.

4.1.3.1 POPULAÇÃO ESTUDADA

A população estudada foram ex-alunos de pós-graduação *stricto sensu* (doutorado e mestrado) em Administração. A coleta ocorreu no período de 13/10/2025 à 03/12/2025 (51 dias corridos). Na *survey* aplicada aos egressos, foram obtidas 61 respostas, das quais 58 válidas. Entre os discentes, utilizando os mesmos parâmetros sob o prisma das expectativas, registraram-se 58 respostas, sendo que em algumas questões apenas 56 foram consideradas válidas. Em razão das limitações de tempo e, embora tenham sido coletados dados dos discentes, a análise deste estudo concentrou-se nas informações referentes aos artefatos voltados especificamente aos egressos.

4.1.3.2 DADOS DEMOGRÁFICOS SIMPLIFICADO

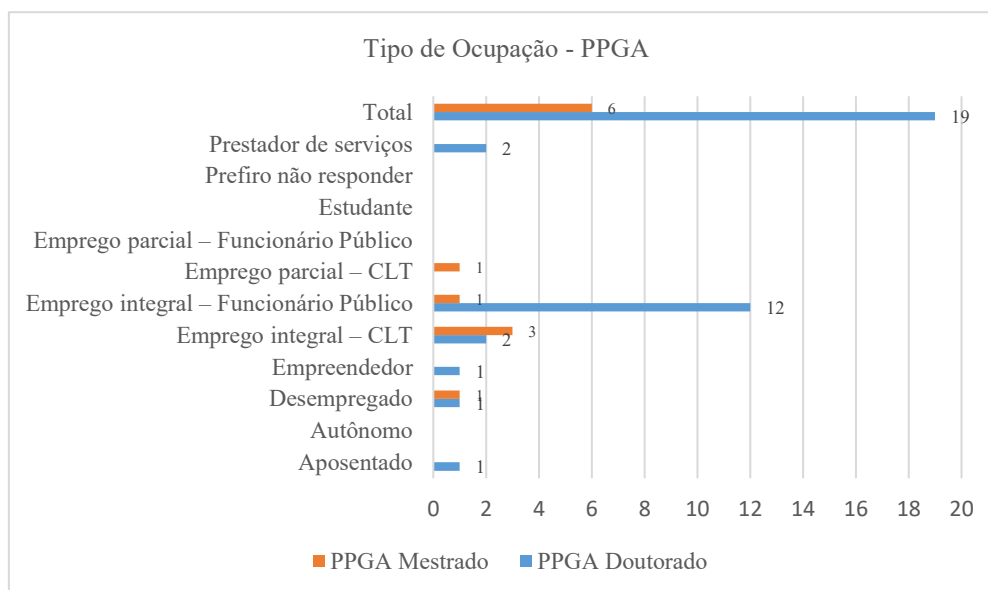
Embora a *survey* tenha capturado diversos dados demográficos, optou-se por simplificar a análise, utilizando apenas aqueles pertinentes à composição dos artefatos propostos, as personas e os aspectos da jornada. Dessa forma, a apresentação concentra-se nos participantes dos cursos PPGA e PPGP.

4.1.3.3 TIPO DE OCUPAÇÃO PPGA

Na Figura 12 é apresentado a ocupação dos egressos respondentes do curso PPGA, os números contendo a distribuição da ocupação entre Doutorado e Mestrado.

Figura 12

Tipo de Ocupação Mestrado e Doutorado - PPGA



A figura 12, apresenta a distribuição do tipo de ocupação profissional dos respondentes do PPGA, segmentando Mestrado e Doutorado, o que permite observar diferenças relevantes no perfil ocupacional entre os dois níveis de formação. De modo geral, nota-se a predominância de vínculos formais e de uma atuação profissional consolidada, já que a maior parte dos participantes se encontra inseridos no mercado de trabalho, especialmente em empregos integrais sob regime CLT ou como funcionários públicos. Essa característica é ainda mais acentuada no Doutorado, onde se observa um número expressivo de respondentes em cargos públicos de dedicação integral, indicando um perfil profissional mais estável e

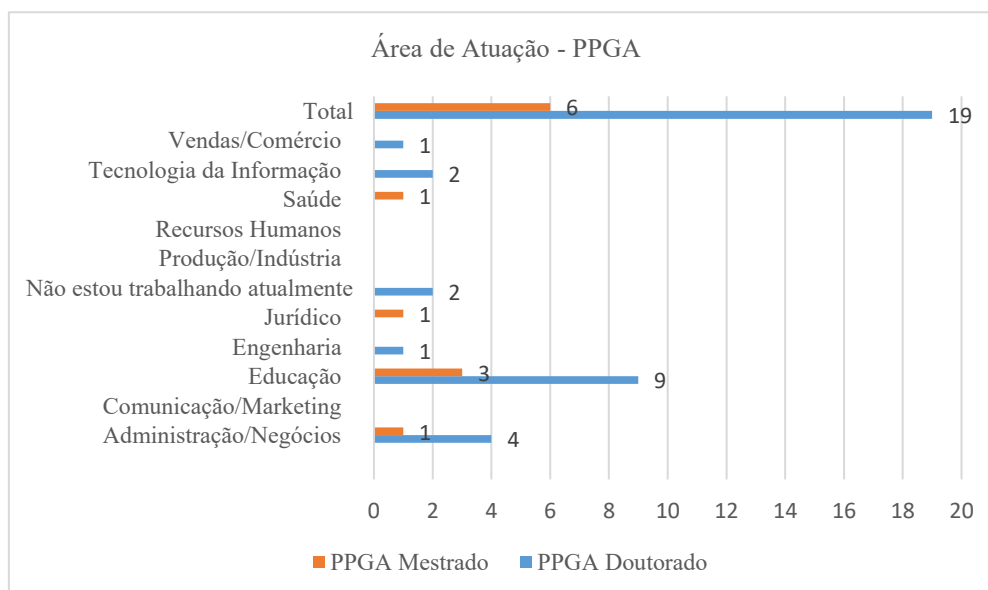
institucionalizado, frequentemente associado à carreira acadêmica, à docência e a funções técnicas ou administrativas em instituições públicas.

No Mestrado, por outro lado, verifica-se maior diversidade de vínculos ocupacionais, com presença de empregos parciais, empreendedorismo, trabalho autônomo e prestação de serviços, o que sugere uma fase profissional mais flexível e, em alguns casos, de transição ou consolidação de carreira. Já no Doutorado, o perfil mostra-se mais concentrado em vínculos estáveis, com menor dispersão entre categorias e forte associação a ocupações de dedicação integral. Essas diferenças indicam que as expectativas, necessidades e percepções de valor em relação ao curso podem variar significativamente entre os dois públicos, reforçando a importância de abordagens segmentadas no acompanhamento institucional. Outro aspecto relevante é a baixa incidência de desemprego, que se mostra residual em ambos os níveis. Esse dado evidencia a alta empregabilidade percebida entre os participantes, o alinhamento do programa com trajetórias profissionais ativas e a relevância do curso como elemento de manutenção ou fortalecimento da inserção profissional. Tal resultado dialoga diretamente com a literatura sobre empregabilidade em cursos *stricto sensu*, que aponta impactos positivos não apenas na inserção, mas também na estabilidade e progressão das carreiras.

A seguir, o a figura 13, apresenta a distribuição das áreas de atuação profissional dos respondentes do PPGA, segmentando Mestrado e Doutorado, o que permite identificar padrões de concentração e diferenças entre os níveis de formação.

Figura 13

Área de Atuação Mestrado e Doutorado - PPGA



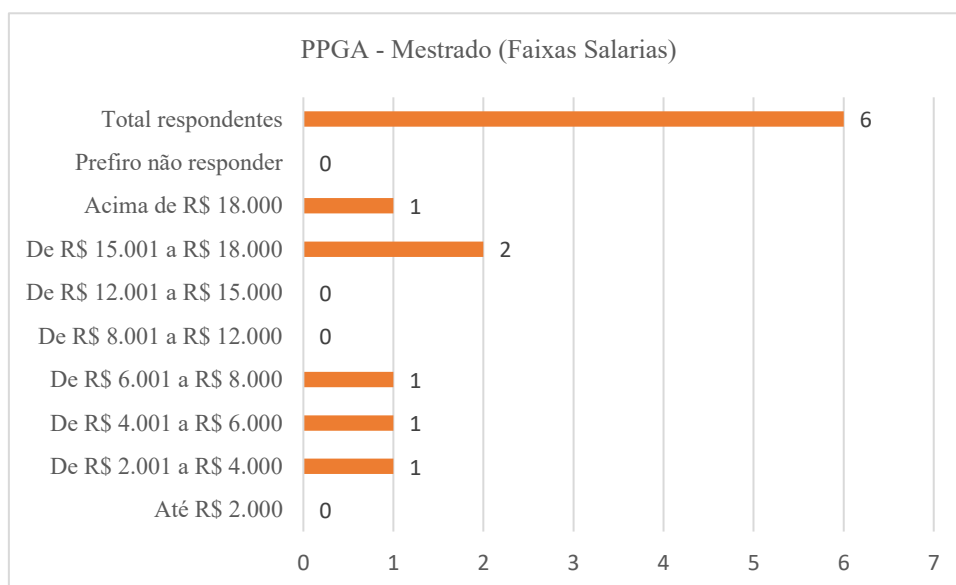
Observa-se uma forte concentração na área de Educação, especialmente entre os doutorados, que representam a maior parte da amostra. Esse resultado revela um perfil fortemente associado à atuação acadêmica, docente ou institucional, coerente com a natureza do doutorado em Administração e com trajetórias voltadas para pesquisa, docência e gestão educacional.

No Mestrado, embora a área de Educação também esteja presente, sua participação é menos concentrada, sugerindo maior diversidade de inserções profissionais nesse nível. Entre os mestres, nota-se uma distribuição mais dispersa entre diferentes áreas, como Administração e Negócios, Tecnologia da Informação, Saúde, Jurídico e Comunicação/Marketing. Essa diversidade indica que o mestrado atende a um público com trajetórias profissionais variadas, possivelmente em busca de qualificação gerencial, progressão de carreira ou transição profissional. Já no Doutorado, além da predominância da área educacional, observa-se participação pontual em campos como Administração e Negócios, Tecnologia da Informação e Engenharia. Ainda assim, a menor dispersão entre categorias sugere um perfil mais especializado e direcionado, com atuação profissional alinhada à produção acadêmica e à aplicação do conhecimento em contextos institucionais ou educacionais.

Por fim, a presença de respondentes que declararam não estar trabalhando atualmente é baixa e aparece de forma residual, não configurando um padrão dominante. Esse dado reforça que a maior parte dos participantes mantém vínculo ativo com o mercado ou com instituições, evidenciando a relevância do acompanhamento da trajetória profissional mesmo durante ou após a formação.

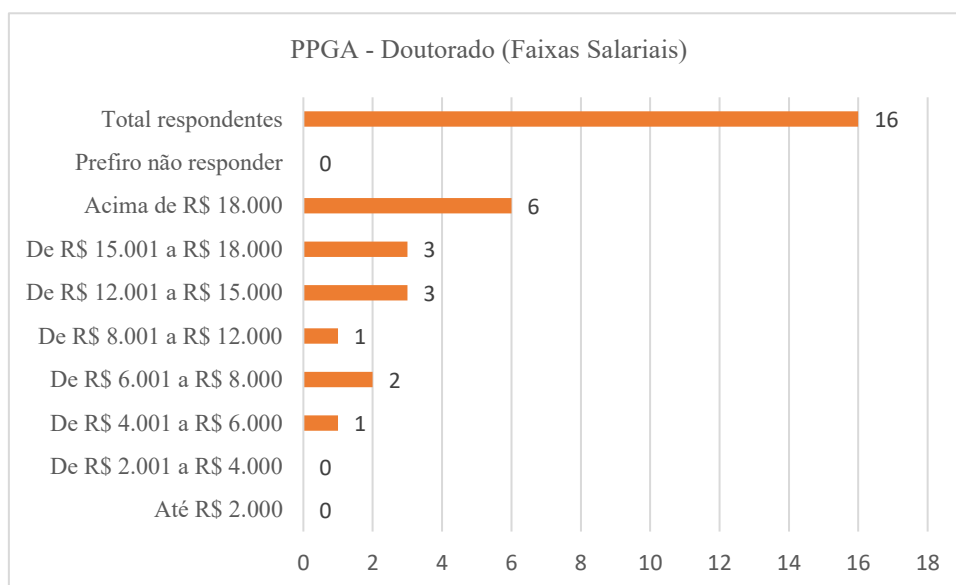
4.1.3.4 FAIXA SALARIAL:

As Figuras 14 e 15 apresentam a distribuição das faixas salariais dos respondentes do PPGA, segmentadas por nível de formação (Mestrado e Doutorado). A análise tem caráter descritivo e busca compreender o perfil de renda dos participantes, contribuindo para a contextualização das trajetórias profissionais associadas ao programa.

Figura 14*Faixas Salariais Mestrado - PPGA*

A Figura 14, evidencia que os respondentes do PPGA – Mestrado distribuem-se por diferentes faixas salariais, com predominância nas faixas intermediárias e superiores, embora a amostra seja reduzida. Observa-se concentração de respondentes nas faixas entre R\$ 2.001 e R\$ 8.000, bem como a presença de participantes nas faixas de R\$ 15.001 a R\$ 18.000 e acima de R\$ 18.000. A inexistência de respondentes nas faixas mais baixas de renda (até R\$ 2.000) e a ausência de não respostas indicam que o público do mestrado, ainda que heterogêneo, apresenta inserção profissional ativa e níveis de remuneração compatíveis com posições técnicas, gerenciais ou especializadas. A dispersão observada sugere diferentes estágios de consolidação de carreira, o que pode refletir expectativas variadas em relação aos benefícios acadêmicos e profissionais proporcionados pelo curso.

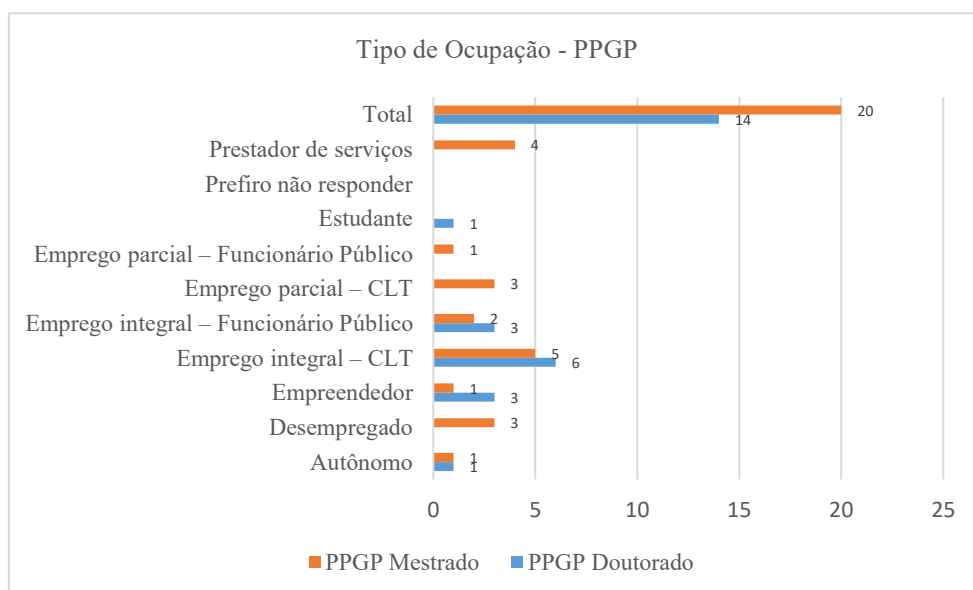
Esses resultados reforçam a necessidade de considerar diferentes perfis de empregabilidade na construção das personas e no desenho do Mapa da Jornada do Egresso.

Figura 15*Faixa Salarial Doutorado - PPGA*

A Figura 15 demonstra que os respondentes do PPGA – Doutorado apresentam maior concentração nas faixas salariais elevadas, com destaque para a faixa acima de R\$ 18.000, que reúne o maior número de participantes. Observa-se também presença significativa nas faixas entre R\$ 12.001 e R\$ 18.000, indicando um perfil de renda mais elevado e concentrado quando comparado ao mestrado.

A baixa incidência de respondentes nas faixas salariais inferiores e a ausência de participantes nas faixas até R\$ 2.000 sugerem um público com trajetórias profissionais mais consolidadas, compatíveis com maior senioridade, estabilidade e progressão de carreira. A menor dispersão entre as faixas reforça a ideia de um perfil profissional mais homogêneo no doutorado. Esse padrão dialoga com a caracterização do doutorado como etapa associada à maturidade profissional e acadêmica, o que impacta diretamente as percepções de valor, engajamento institucional e expectativas em relação ao acompanhamento pós-formação. Em conjunto, os resultados relativos às faixas salariais no mestrado e no doutorado do PPGA evidenciam perfis profissionais distintos, reforçando a importância de segmentação analítica na construção das personas e na proposição de um Mapa da Jornada do Egresso sensível às diferentes trajetórias de carreira.

Na figura 16, é apresentada a Ocupação dos Egressos do PPGP distribuído em doutorado e mestrado.

Figura 16*Tipo de Ocupação Mestrado e Doutorado - PPGP*

O gráfico apresenta a distribuição do tipo de ocupação profissional dos respondentes do PPGP, segmentando Mestrado e Doutorado, o que permite identificar padrões e diferenças no perfil ocupacional entre os dois níveis de formação. De modo geral, observa-se a predominância de inserção profissional ativa, já que a maior parte dos participantes se encontra economicamente ativa, com destaque para vínculos de emprego integral sob regime CLT, tanto no mestrado quanto no doutorado. Essa concentração indica que os respondentes, em sua maioria, conciliam a formação *stricto sensu* com atividades profissionais regulares, reforçando o caráter aplicado do programa.

No Mestrado, verifica-se maior diversidade ocupacional, com presença mais expressiva de prestadores de serviços, empreendedores, empregos parciais e até mesmo desempregados. Esse cenário sugere um público em fase de transição, reposicionamento ou consolidação profissional, caracterizado por trajetórias mais flexíveis e expectativas possivelmente distintas em relação ao curso, sobretudo no que se refere à empregabilidade, aplicabilidade prática e progressão de carreira. Já no Doutorado, o perfil mostra-se mais concentrado em vínculos formais, especialmente em empregos integrais sob regime CLT, com menor dispersão entre categorias ocupacionais e presença residual de ocupações parciais ou alternativas. Esse padrão indica um perfil profissional mais estabilizado, compatível com trajetórias de maior senioridade ou consolidação de carreira, ainda que não necessariamente restritas ao setor público.

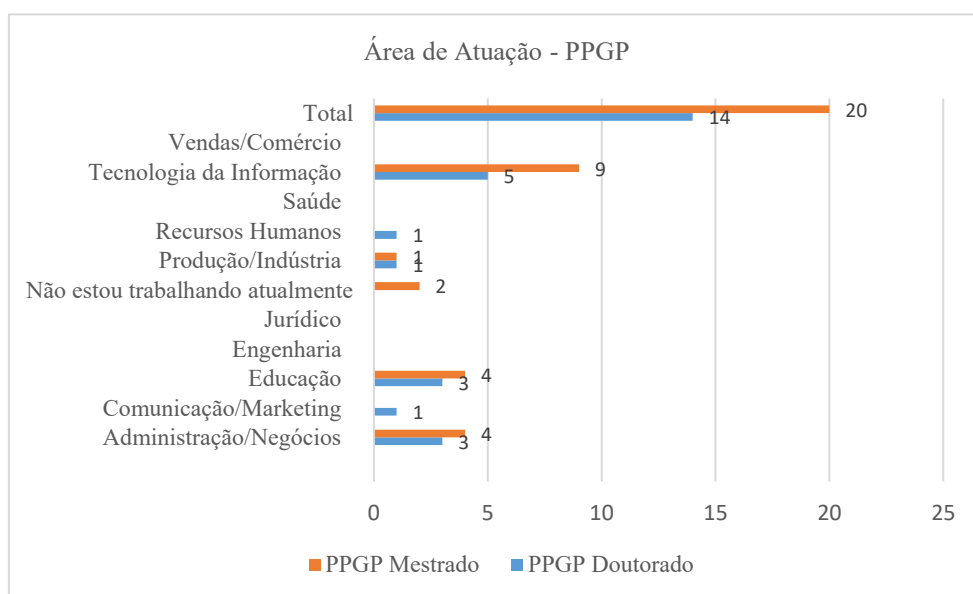
Por fim, a ocorrência de desemprego e de ocupações alternativas, embora limitada, aparece predominantemente entre os mestrandos, juntamente com atividades autônomas e empreendedoras. Esse dado reforça a necessidade de compreender o curso também como um instrumento de requalificação, reposicionamento e ampliação de oportunidades profissionais, especialmente para esse público.

4.1.3.5 ÁREA DE ATUAÇÃO

A figura 17 apresenta a distribuição das áreas de atuação profissional dos respondentes do PPGP, segmentando Mestrado e Doutorado, permitindo identificar padrões de concentração e diferenças entre os níveis de formação.

Figura 17

Área de Atuação Mestrado e Doutorado – PPGP



O gráfico evidencia a predominância de áreas ligadas ao mercado e à tecnologia entre os respondentes do PPGP. A área de Tecnologia da Informação destaca-se como a mais representativa, especialmente no Mestrado, o que indica um forte vínculo do programa com contextos organizacionais, tecnológicos e de projetos. Essa predominância reforça o caráter aplicado do PPGP e sua proximidade com demandas do mercado. Além disso, áreas como Administração/Negócios e Vendas/Comércio também apresentam presença relevante, compondo um perfil profissional orientado à gestão, execução e resultados organizacionais.

A área de Educação aparece de forma mais moderada quando comparada a programas com perfil mais acadêmico, estando presente tanto no Mestrado quanto no Doutorado, porém sem concentração dominante. Esse dado sugere que, embora o programa também dialogue com trajetórias acadêmicas, o público do PPGP apresenta diversidade de inserções profissionais para além do contexto educacional.

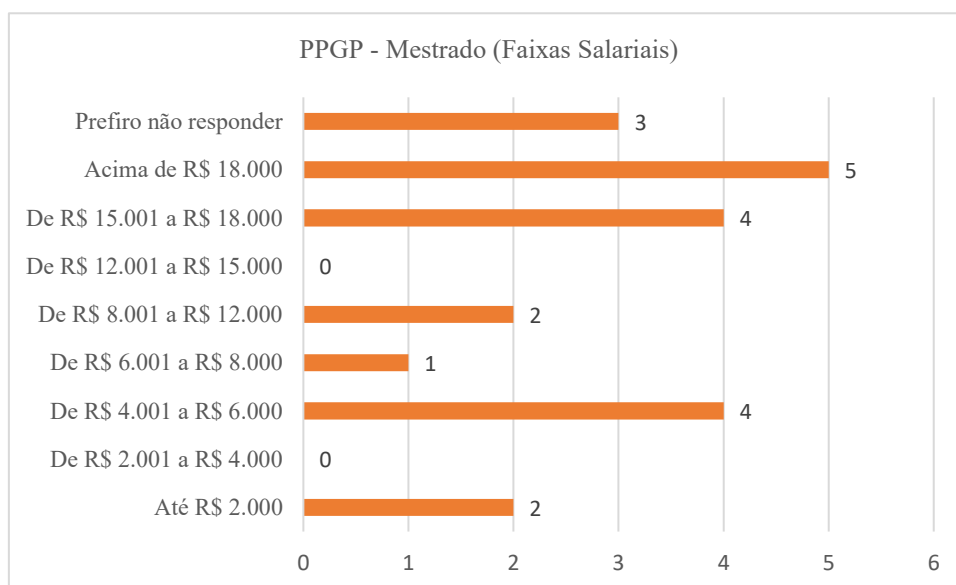
No Mestrado, observa-se maior diversidade de áreas de atuação, incluindo Tecnologia da Informação, Administração/Negócios, Vendas/Comércio, Educação, Produção/Indústria e Comunicação/Marketing. Essa dispersão indica perfis profissionais heterogêneos, possivelmente em diferentes fases de carreira e com demandas variadas em relação à formação em gestão de projetos. Já no Doutorado, a distribuição mostra-se relativamente mais concentrada, com destaque para áreas associadas à gestão, tecnologia e educação, e menor presença em áreas periféricas. Esse padrão sugere um público com trajetórias profissionais mais definidas, ainda que não exclusivamente acadêmicas.

Por fim, a incidência de respondentes que declararam não estar trabalhando atualmente é baixa e restrita, o que indica que a maior parte dos participantes mantém vínculo ativo com o mercado ou com instituições. Esse dado reforça a relevância de instrumentos de acompanhamento voltados à trajetória profissional contínua, mesmo durante ou após a formação. A análise da área de atuação dos respondentes do PPGP evidencia predominância de áreas vinculadas ao mercado e à tecnologia, com destaque para Tecnologia da Informação, Administração/Negócios e Vendas/Comércio, especialmente no mestrado.

A área de Educação aparece de forma moderada, indicando que o programa atende tanto a perfis acadêmicos quanto profissionais, porém com maior ênfase em contextos organizacionais e aplicados. A diversidade observada no mestrado contrasta com um perfil mais concentrado no doutorado, sugerindo trajetórias profissionais mais definidas. Esses achados reforçam a necessidade de segmentação analítica e sustentam a construção de personas e de um Mapa da Jornada do Egresso sensível às diferentes áreas de atuação profissional.

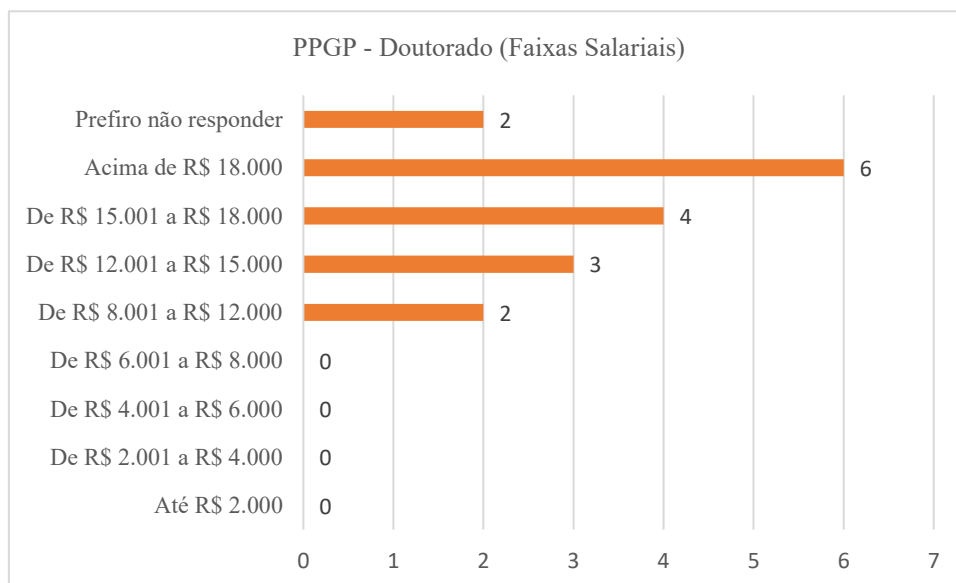
4.1.3.6 FAIXA SALARIAL

As Figuras 18 e 19 apresentam a distribuição das faixas salariais dos respondentes do PPGP, segmentadas por nível de formação (Mestrado e Doutorado). A análise tem caráter descritivo e visa compreender o perfil de renda dos participantes, contribuindo para a contextualização das trajetórias profissionais associadas ao programa.

Figura 18*Faixa Salarial Mestrado - PPGP*

A Figura 18 evidencia que os respondentes do PPGP – Mestrado distribuem-se por diferentes faixas salariais, com concentração relevante nas faixas intermediárias e superiores. Observa-se maior frequência nas faixas acima de R\$ 18.000 e de R\$ 15.001 a R\$ 18.000, indicando a presença de profissionais com níveis de renda elevados mesmo durante a etapa de mestrado. Adicionalmente, verifica-se a presença de respondentes nas faixas até R\$ 2.000 e de R\$ 4.001 a R\$ 6.000, bem como em faixas intermediárias, evidenciando heterogeneidade de renda entre os mestrados. A existência de respostas na categoria “prefiro não responder” sugere cautela na interpretação dos valores absolutos, mas não compromete a leitura geral do perfil.

Esse padrão indica que o público do mestrado no PPGP reúne profissionais em diferentes estágios de consolidação de carreira, o que pode influenciar expectativas distintas quanto à empregabilidade, aplicabilidade prática e retorno do investimento educacional

Figura 19***Faixa Salarial Doutorado - PPGP***

A Figura 19 demonstra que os respondentes do PPGP - Doutorado apresentam forte concentração nas faixas salariais mais elevadas, com destaque para a faixa acima de R\$ 18.000, que reúne o maior número de participantes. Observa-se também presença expressiva nas faixas de R\$ 15.001 a R\$ 18.000 e de R\$ 12.001 a R\$ 15.000, configurando um perfil de renda predominantemente alto. Não se observa ocorrência de respondentes nas faixas salariais mais baixas (até R\$ 6.000), o que indica um público com trajetórias profissionais mais consolidadas, maior senioridade e estabilidade. A menor dispersão entre as faixas reforça a caracterização de um perfil mais homogêneo no doutorado, quando comparado ao mestrado.

Esse padrão dialoga com o caráter avançado da formação doutoral e com o perfil de profissionais que buscam aprofundamento técnico e científico sem ruptura significativa de suas trajetórias profissionais. Em conjunto, os resultados relativos às faixas salariais do PPGP evidenciam diferenças entre mestrado e doutorado, com maior heterogeneidade de renda no mestrado e maior concentração em faixas elevadas no doutorado, reforçando a necessidade de segmentação analítica na construção das personas e no desenho do Mapa da Jornada do Egresso.

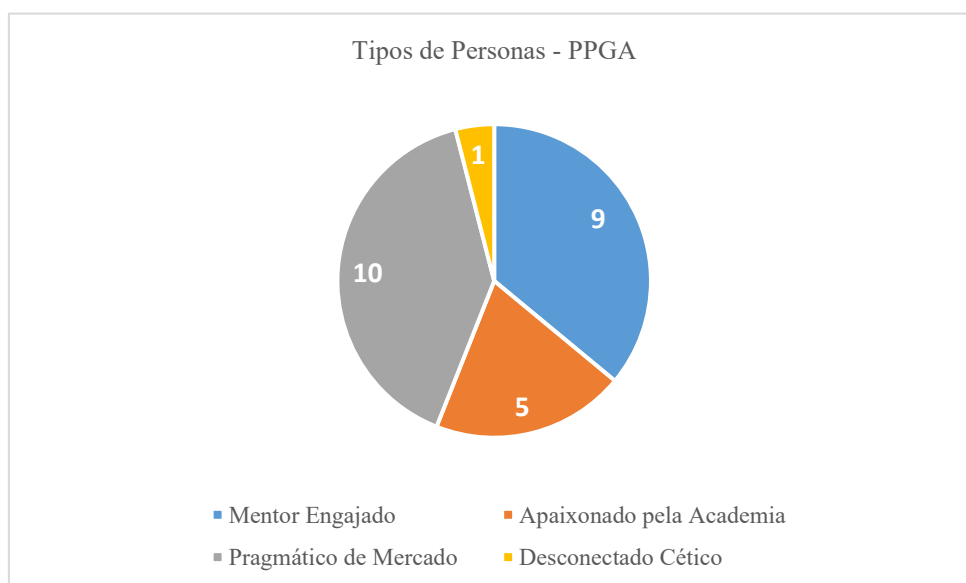
4.1.3.7 PERSONAS NO PPGA

Embora o detalhamento sobre o conceito de personas da construção ser discutida no item 4.1.4, são apresentadas, neste item, as personas identificadas em cada um dos grupos respondentes do PPGA e PPGP, com as análises e distribuição entre mestrado e doutorado. Uma vez definidas as personas analíticas, procedeu-se à análise de sua distribuição entre os egressos do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), com o objetivo de identificar a predominância relativa de cada perfil no contexto investigado. A análise da distribuição das personas permite compreender quais trajetórias e percepções são mais representativas no conjunto dos respondentes, oferecendo subsídios para a interpretação dos resultados e para o direcionamento do Mapa da Jornada do Egresso.

A Figura 20 apresenta a distribuição dos tipos de personas identificadas no PPGA.

Figura 20

Tipo de Personas - PPGA



Essa distribuição evidencia que a maior parte dos egressos apresenta perfis fortemente orientados à aplicação prática do conhecimento e à valorização da formação como instrumento de atuação profissional, ainda que com diferentes níveis de engajamento institucional e acadêmico. A presença significativa do perfil Mentor Engajado sugere também a existência de um grupo de egressos com vínculo ativo com a universidade, interesse em atividades

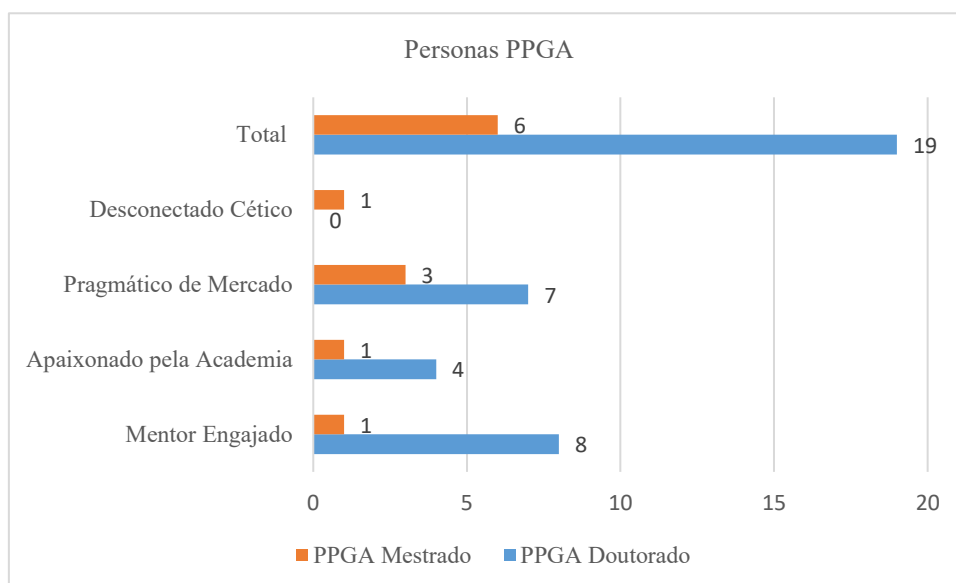
acadêmicas e potencial de contribuição para ações de relacionamento e retroalimentação institucional.

Por outro lado, a baixa incidência do perfil Desconectado Cético indica que, embora existam experiências menos positivas ou vínculos fragilizados, elas não representam o padrão dominante no contexto analisado. Esses achados reforçam a adequação da segmentação por personas como estratégia analítica para compreender a diversidade de trajetórias e subsidiar a construção do Mapa da Jornada do Egresso.

4.1.3.7.1 DISTRIBUIÇÃO NOS TIPOS DE PERSONAS NO PPGA

Com o objetivo de compreender a diversidade de trajetórias, expectativas e percepções dos egressos, procedeu-se à segmentação analítica dos respondentes a partir da combinação dos scores dos constructos Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional. Essa segmentação resultou na identificação de quatro personas analíticas: Mentor Engajado, Apaixonado pela Academia, Pragmático de Mercado e Desconectado Cético.

As *personas* foram construídas como artefato de apoio à interpretação dos dados e à operacionalização do Mapa da Jornada do Egresso, permitindo representar perfis distintos de experiência acadêmica e relação com a instituição. A seguir, são apresentados os gráficos que ilustram a distribuição das personas no contexto do Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA), bem como sua segmentação por nível de formação.

Figura 21*Distribuição de Personas no Mestrado e Doutorado - PPGA*

A Figura 21 apresenta a distribuição das personas identificadas no PPGA, segmentadas por nível de formação (Mestrado e Doutorado). Observa-se que o doutorado concentra a maior parte dos respondentes ($n=19$), em comparação ao mestrado ($n=6$), o que se reflete na predominância das personas associadas a esse nível de formação.

No Doutorado, destacam-se as personas Mentor Engajado ($n=8$) e Pragmático de Mercado ($n=7$), seguidas por Apaixonado pela Academia ($n=4$). Esse resultado sugere que os egressos do doutorado tendem a apresentar maior engajamento acadêmico e institucional, bem como uma percepção mais clara da aplicação do conhecimento em suas trajetórias profissionais.

No Mestrado, embora o número absoluto de respondentes seja menor, observa-se a presença distribuída entre as personas identificadas, com destaque para o perfil Pragmático de Mercado ($n=3$). Tal achado indica que, nesse nível de formação, a expectativa de aplicação prática e retorno profissional imediato tende a assumir maior centralidade na experiência do egresso.

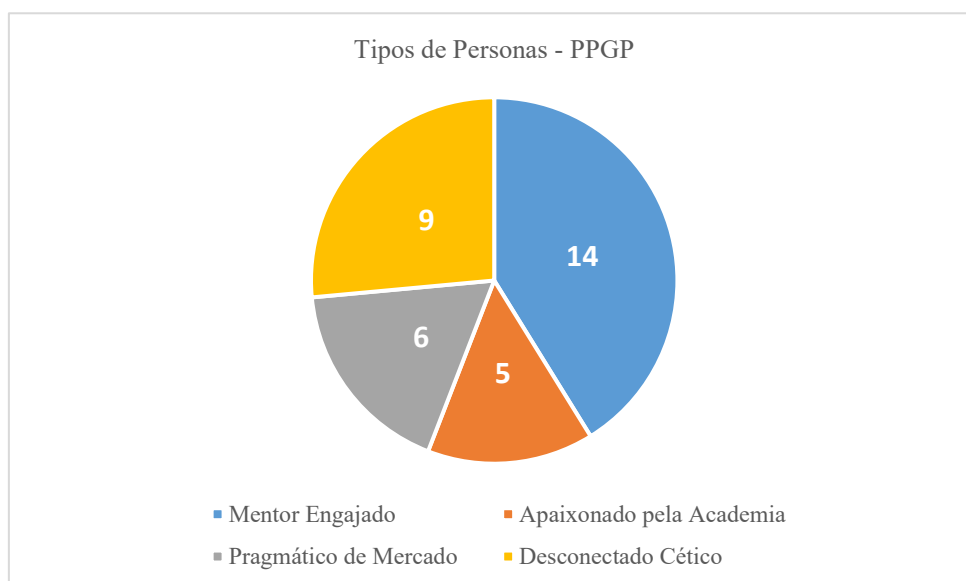
A análise comparativa entre os níveis reforça a importância de considerar o contexto formativo na construção das personas, uma vez que Mestrado e Doutorado apresentam dinâmicas distintas de engajamento, relacionamento institucional e empregabilidade percebida. Essa diferenciação foi incorporada ao Mapa da Jornada do Egresso, ampliando sua capacidade analítica e sua utilidade para a gestão acadêmica.

A identificação e distribuição das *personas* no contexto do PPGA evidenciam que a experiência do egresso não é homogênea, variando conforme expectativas profissionais, nível de engajamento acadêmico e relação estabelecida com a instituição. A utilização das *personas* como artefato analítico permitiu sintetizar padrões complexos de percepção em perfis compreensíveis e acionáveis, servindo como base para a construção do Mapa da Jornada do Egresso. Dessa forma, as *personas* atuam como elemento de mediação entre os dados empíricos e o artefato final, em consonância com a lógica da *Design Science Research*.

4.1.3.8 PERSONAS NO PPGP

Após a definição das *personas* analíticas, procedeu-se à análise de sua distribuição entre os respondentes do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (PPGP), com o objetivo de identificar a predominância relativa de cada perfil no contexto investigado. A análise da distribuição das *personas* permite compreender quais trajetórias e percepções são mais representativas entre os egressos do programa, oferecendo subsídios para a interpretação dos achados empíricos e para o refinamento do Mapa da Jornada do Egresso.

A Figura 22 apresenta a distribuição dos tipos de *personas* identificadas no PPGP.

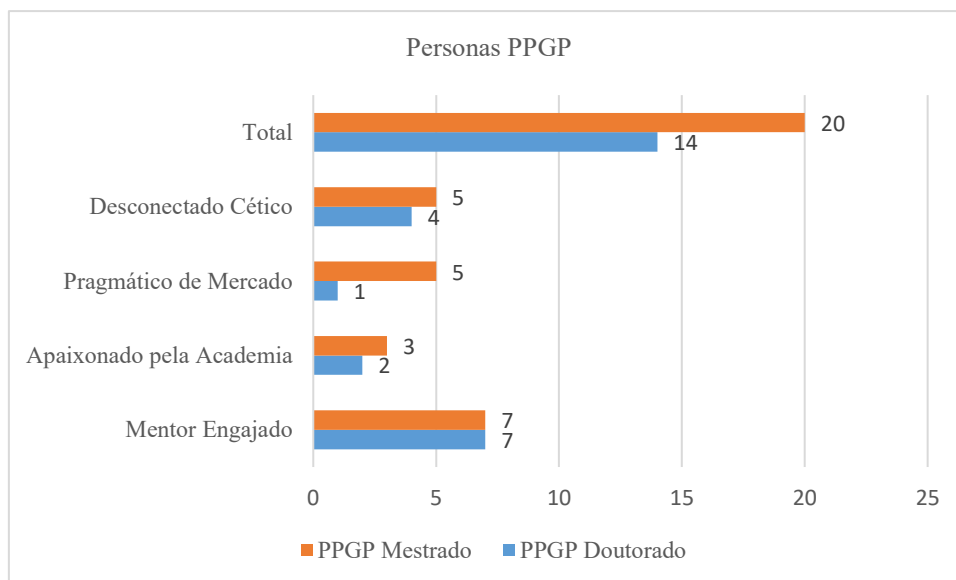
Figura 22*Tipo de Personas - PPGP*

A expressiva presença do perfil Mentor Engajado indica que uma parcela significativa dos egressos do PPGP mantém elevado nível de engajamento acadêmico e institucional, além de perceber valor na formação para sua atuação profissional e para o compartilhamento de conhecimento. Esse perfil sugere potencial relevante para ações de relacionamento contínuo, mentoria e fortalecimento da rede de egressos.

Por outro lado, a incidência considerável do perfil Desconectado Cético evidencia a existência de experiências menos positivas ou de vínculos fragilizados com a instituição, apontando para possíveis lacunas ao longo da jornada acadêmica que merecem atenção gerencial. A coexistência desses perfis reforça a heterogeneidade das experiências vivenciadas no PPGP e justifica a adoção de personas como estratégia analítica para representar diferentes trajetórias no Mapa da Jornada do Egresso.

Considerando que os Programas de Pós-Graduação apresentam dinâmicas distintas conforme o nível de formação, realizou-se a análise da distribuição das personas do PPGP segmentada por Mestrado e Doutorado. Essa segmentação permite identificar diferenças nos perfis de experiência acadêmica, engajamento e relacionamento institucional entre os níveis, ampliando a capacidade interpretativa dos resultados.

A Figura 23 apresenta a distribuição das personas do PPGP por nível de formação.

Figura 23*Tipo de Personas Mestrado e Doutorado - PPGP*

A Figura 23 apresenta a distribuição das personas do PPGP segmentadas por nível de formação. Observa-se que o Mestrado concentra a maior parte dos respondentes ($n=20$), em comparação ao Doutorado ($n=14$), refletindo-se na predominância das personas associadas a esse nível. No Mestrado, destacam-se as personas Mentor Engajado ($n=7$) e Desconectado Cético ($n=5$), seguidas por Pragmático de Mercado ($n=5$) e Apaixonado pela Academia ($n=3$).

Esse resultado sugere que, embora haja um grupo expressivo de egressos com elevado engajamento acadêmico e institucional, também se observa uma parcela relevante com percepção mais crítica ou distanciada da instituição, indicando experiências heterogêneas ao longo da jornada.

No Doutorado, observa-se predominância do perfil Mentor Engajado ($n=7$), seguido por Desconectado Cético ($n=4$), Apaixonado pela Academia ($n=2$) e Pragmático de Mercado ($n=1$). Tal distribuição indica que os egressos do doutorado tendem a apresentar maior engajamento acadêmico e vínculo institucional, ainda que coexistam perfis com menor conexão com a universidade.

A comparação entre os níveis reforça a importância de considerar as especificidades do Mestrado e do Doutorado na construção das personas e na aplicação do Mapa da Jornada do

Egresso, uma vez que cada nível apresenta padrões distintos de engajamento, relacionamento institucional e percepção de valor da formação.

A análise das personas no contexto do PPGP evidencia que a experiência do egresso é marcada por trajetórias diversas, variando conforme o nível de formação, o grau de engajamento acadêmico e a qualidade do relacionamento institucional. A utilização das personas como artefato analítico permitiu sintetizar essas diferenças em perfis compreensíveis e acionáveis, servindo como base para a construção e validação do Mapa da Jornada do Egresso.

Dessa forma, as personas desempenham papel central na tradução dos achados empíricos em subsídios para a gestão acadêmica, em consonância com os princípios da *Design Science Research*.

Em conjunto, os resultados da etapa quantitativa evidenciaram a heterogeneidade das percepções dos egressos em relação à empregabilidade, ao engajamento acadêmico e ao relacionamento institucional. Embora os dados permitam identificar tendências gerais, eles não capturam, por si só, a complexidade das trajetórias e significados atribuídos à experiência acadêmica.

Nesse sentido, os achados quantitativos reforçam a necessidade de segmentação analítica dos respondentes, justificando a adoção de personas como artefato intermediário na construção do Mapa da Jornada do Egresso, em consonância com os pressupostos da *Design Science Research*. A etapa qualitativa subsequente teve como propósito aprofundar e validar essas personas a partir das narrativas dos participantes, ampliando a compreensão dos fenômenos observados.

4.1.3.9 SÍNTESE COMPARATIVA DOS ASPECTOS DESCRITIVOS – PPGA E PPGP

A análise descritiva dos dados referentes aos programas PPGA e PPGP, considerando os níveis de mestrado e doutorado, evidencia tanto padrões comuns quanto diferenças relevantes no que se refere ao perfil profissional, às áreas de atuação e às faixas salariais dos respondentes. Esses achados permitem ampliar a compreensão do contexto empírico em que se insere o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, fornecendo subsídios para a interpretação das trajetórias formativas e ocupacionais.

No que concerne à inserção profissional e ao tipo de ocupação, observa-se em ambos os programas predominância de vínculos ativos, com baixa incidência de desemprego, o que indica que a maior parte dos egressos mantém relação com o mercado de trabalho ou com instituições durante ou após a formação *stricto sensu*.

No PPGA, especialmente no doutorado, destaca-se a concentração em vínculos formais e estáveis, com forte presença de servidores públicos, sugerindo trajetórias associadas à docência, à pesquisa e à gestão educacional. No mestrado, embora também prevaleçam vínculos formais, há maior diversidade de ocupações, incluindo prestação de serviços e empregos parciais. Já no PPGP, a inserção profissional é igualmente ativa, mas apresenta perfil mais orientado ao mercado, sobretudo no mestrado, onde se verifica maior diversidade ocupacional, com presença de prestadores de serviços, empreendedores e vínculos flexíveis. No doutorado, o perfil mostra-se relativamente mais concentrado, ainda que sem predominância exclusiva do setor público.

Em relação às áreas de atuação, identificam-se diferenças estruturais entre os programas. No PPGA, há forte concentração na área de Educação, particularmente entre os doutorandos, o que evidencia um público predominantemente vinculado ao contexto acadêmico e institucional. No mestrado, embora a área educacional também esteja presente, observa-se maior dispersão entre campos como Administração e Negócios, Tecnologia da Informação, Saúde, Jurídico e Comunicação.

No PPGP, por sua vez, a Tecnologia da Informação desponta como área predominante, especialmente no mestrado, acompanhada por Administração/Negócios e Vendas/Comércio. A área de Educação aparece de forma mais moderada, sugerindo que, embora o programa dialogue com trajetórias acadêmicas, seu público apresenta maior orientação para contextos organizacionais, tecnológicos e de projetos. Quanto às faixas salariais, ambos os programas revelam predominância de rendas intermediárias e elevadas, o que indica perfis profissionais qualificados.

No PPGA, observa-se maior concentração em faixas salariais superiores no doutorado, com menor dispersão entre categorias, sugerindo trajetórias mais consolidadas. No mestrado, a distribuição salarial é mais heterogênea, refletindo diferentes estágios de progressão de carreira. Já no PPGP, verifica-se presença significativa de rendas elevadas já no mestrado, acompanhada de maior dispersão salarial, o que reflete perfis ligados ao mercado e à tecnologia. No doutorado, novamente se observa concentração nas faixas superiores, com ausência de rendas mais baixas, caracterizando um público com maior senioridade profissional.

De forma transversal, os dados indicam que o mestrado, em ambos os programas, concentra maior heterogeneidade profissional, tanto em ocupação quanto em área de atuação e renda, enquanto o doutorado apresenta perfis mais concentrados e estabilizados, ainda que com orientações distintas: no PPGA, mais acadêmicas; no PPGP, mais voltadas ao mercado e à gestão. Essas diferenças reforçam a existência de trajetórias diversas, com impactos diretos nas expectativas, percepções de valor e necessidades de acompanhamento institucional.

Em síntese, os aspectos descritivos analisados evidenciam que PPGA e PPGP atendem a públicos com características profissionais distintas, tanto em termos de área de atuação quanto de inserção e progressão de carreira. Tais achados reforçam a necessidade de um instrumento de acompanhamento sensível às múltiplas trajetórias dos egressos, constituindo base empírica para as etapas subsequentes de segmentação analítica e construção de personas no contexto da *Design Science Research*.

4.1.4 CONSTRUÇÃO DAS PERSONAS ANALÍTICAS A PARTIR DA SEGMENTAÇÃO QUANTITATIVA

As *personas* foram desenvolvidas como artefatos intermediários destinados a sintetizar padrões de comportamento, expectativas, percepções de valor e níveis de vínculo identificados entre egressos e discentes. Sua utilização está alinhada à literatura de abordagem centrada no usuário, em especial ao Customer Journey Mapping (CJM), que reconhece as personas como representações analíticas de grupos reais de usuários construídas a partir de dados empíricos, e não como personagens fictícios arbitrários (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2014; Stickdorn et al., 2018).

O processo de construção seguiu uma abordagem *data-driven*, inspirada no método de Pruitt & Grudin (2003), no qual as personas emergem da análise sistemática de dados quantitativos e qualitativos, e alinhada às recomendações de Nielsen (2012) para a elaboração de personas fundamentadas em evidências empíricas. Essa estratégia assegura rastreabilidade entre os perfis e os dados coletados, evitando a criação de estereótipos ou construções fictícias desvinculadas das evidências. Inicialmente, foram analisados os dados quantitativos obtidos por meio da *survey* aplicada a egressos e discentes, utilizando estatística descritiva simples para identificar padrões de resposta associados a três dimensões centrais: engajamento acadêmico, relacionamento institucional e empregabilidade percebida. Essas dimensões foram adotadas

como eixos estruturantes para a identificação de agrupamentos de perfis com características semelhantes. A partir desse processo iterativo de análise e síntese, foram identificadas quatro personas analíticas predominantes: Apaixonado(a) pela Academia, Mentor(a) Engajado(a), Pragmático(a) de Mercado e Desconectado(a) Cético(a).

Cada *persona* foi caracterizada com base nos *scores* compostos dos *constructos* de empregabilidade percebida, engajamento acadêmico e relacionamento institucional, calculados a partir da escala *Likert*. Esses *scores* representam a intensidade relativa de cada dimensão na experiência dos participantes, permitindo a classificação dos perfis em níveis alto, médio e baixo, bem como a identificação da dimensão dominante em cada caso (Hair et al., 2019; Bryman, 2016). A Tabela 9 sintetiza essa classificação analítica, construída a partir da média das variáveis observáveis correspondentes, coletadas na *survey* e categorizadas segundo pontos de corte definidos na escala *Likert*. Essa sistematização possibilitou identificar combinações predominantes entre as dimensões, subsidiando a construção das personas analíticas do estudo.

Tabela 9

Score das Personas por dimensão analítica

Persona	Empregabilidade	Engajamento	Relacionamento
Apaixonado pela Academia	Médio	Alto	Alto
Mentor Engajado	Médio/Alto	Alto	Alto
Pragmático de Mercado	Alto	Médio	Médio/Baixo
Desconectado Cético	Baixo	Baixo	Baixo

A Tabela 9 apresenta a classificação analítica das *personas*, construída a partir da média das variáveis observáveis coletadas na *survey* e categorizadas segundo os pontos de corte definidos na escala *Likert*. Essa sistematização permitiu identificar combinações predominantes entre as dimensões de Empregabilidade, Engajamento e Relacionamento, subsidiando a construção das personas analíticas do estudo.

Ressalta-se que essa classificação possui caráter descritivo e interpretativo, não sendo utilizada para fins de inferência estatística. Seu propósito foi apoiar a diferenciação dos perfis e a compreensão dos padrões predominantes de experiência acadêmica e pós-graduação.

observados na amostra. Embora possam coexistir níveis próximos entre determinadas dimensões, cada *persona* foi caracterizada pela dimensão predominante, definida como aquela que apresenta maior intensidade relativa no conjunto dos dados. Em alguns casos, a proximidade entre níveis foi mantida na representação analítica (por exemplo, médio/alto), a fim de preservar a nuance observada nos scores individuais. Essa definição reflete padrões recorrentes identificados na análise quantitativa e posteriormente corroborados na etapa qualitativa.

A partir da combinação dos *scores* analíticos e da validação qualitativa, foram identificadas quatro personas predominantes entre os egressos investigados. O Apaixonado pela Academia caracteriza-se por alto engajamento acadêmico e forte vínculo institucional, com percepção moderada de empregabilidade. O Mentor Engajado apresenta perfil semelhante, distinguindo-se pela atuação ativa na orientação e no apoio a outros alunos. O Pragmático de Mercado valoriza fortemente a empregabilidade e a aplicabilidade prática da formação, mantendo engajamento e relacionamento institucionais em níveis intermediários. Por fim, o Desconectado Cético apresenta baixos níveis de engajamento, empregabilidade percebida e relacionamento com a IES, evidenciando fragilidade no vínculo institucional. Essas personas orientaram a construção e a validação do Mapa da Jornada do Egresso, funcionando como eixo estruturante para a definição de dimensões, pontos de contato e estratégias de acompanhamento.

Para fins de comunicação e aplicação prática no contexto do artefato, as *personas* analíticas foram posteriormente traduzidas em personagens narrativos sintéticos, construídos a partir de dados demográficos médios e histórias curtas representativas, conforme detalhado no Apêndice G. Essa estratégia, amplamente recomendada na literatura de design centrado no usuário, favorece a compreensão e operacionalização do modelo sem prejuízo do rigor analítico (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2014; Stickdorn et al., 2018).

A identificação dessas personas permitiu sintetizar padrões recorrentes de relacionamento entre os egressos e a instituição, evidenciando diferentes níveis de engajamento acadêmico, percepção de impacto da formação e intensidade do vínculo institucional. Mais do que perfis meramente descritivos, essas personas passaram a funcionar como representações analíticas das trajetórias observadas na pesquisa, oferecendo uma base estruturada para a interpretação das experiências relatadas pelos participantes. A partir dessa síntese, as personas passaram a orientar a etapa seguinte da pesquisa, sendo incorporadas ao desenvolvimento do artefato proposto, o Mapa da Jornada do Egresso, com o objetivo de representar, de forma estruturada, as diferentes perspectivas de experiência identificadas no estudo.

4.2 RESULTADOS DA PESQUISA QUALITATIVA

A etapa qualitativa da pesquisa teve como objetivo aprofundar a compreensão da experiência dos egressos dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* em Administração da UNINOVE, complementando e refinando os achados da etapa quantitativa. Essa fase permitiu explorar percepções, significados e emoções associados à trajetória acadêmica e profissional, bem como identificar fragilidades no relacionamento institucional e no acompanhamento pós-graduação, aspectos recorrentes na literatura sobre gestão de egressos e avaliação institucional (Paul, 2015; Teixeira & Maccari, 2014; Ludwiczak, 2023).

A análise das sete questões abertas da *survey* seguiu os procedimentos da análise de conteúdo temática (Bardin, 2016), compreendendo organização do corpus, codificação de unidades de registro e categorização temática. O processo combinou categorias *a priori*, derivadas do referencial teórico sobre acompanhamento de egressos, experiência do usuário e CRM educacional (Teixeira & Maccari, 2014; Lemon & Verhoef, 2016; Ludwiczak, 2023), com categorias emergentes identificadas a partir do discurso dos participantes.

Adicionalmente, entrevistas semiestruturadas confirmatórias e grupo focal com especialistas foram conduzidos para aprofundar a interpretação dos achados e validar os artefatos desenvolvidos, fortalecendo a triangulação dos dados e o rigor analítico do estudo (Creswell, 2013; Gregor & Hevner, 2013).

4.2.1 APROFUNDAMENTO DAS CATEGORIAS ENCONTRADAS

Foram obtidas 61 respostas à *survey*. Após verificação de consistência, duas foram classificadas como testes e uma como incompleta, resultando em 58 respostas válidas para análise. A análise das questões abertas resultou na identificação de 1.339 unidades de registro, correspondentes a fragmentos de sentido extraídos do *corpus* textual. Ressalta-se que esse número não representa a quantidade de respondentes, mas a recorrência temática observada nas respostas, uma vez que uma mesma manifestação pôde gerar múltiplas unidades de registro, distribuídas em uma ou mais categorias (Bardin, 2016). A Tabela 10 apresenta a frequência de menções por categoria temática, considerando o total de unidades de registro identificadas.

Tabela 10*Frequência de menções por categoria temática*

Categoria	No. De unidades de registro
Sentido da Experiência Acadêmica	324
Empregabilidade	286
Rede de Egressos	280
Desafios da Jornada	233
Relacionamento com a IES	216
Total de unidades de registro	1.339

A tabela 10, apresenta as categorias e as 58 respostas da pesquisa (*survey*), geraram 1.339 unidades de registro. Observa-se que a categoria Sentido da Experiência Acadêmica apresenta a maior recorrência, indicando que os egressos atribuem forte centralidade à dimensão formativa, identitária e relacional vivenciada ao longo do curso. As categorias Empregabilidade e Rede de Egressos também se destacam, evidenciando a relevância das expectativas profissionais e da manutenção de vínculos institucionais após a titulação.

Por sua vez, as categorias Desafios da Jornada e Relacionamento com a IES, embora apresentem menor frequência relativa, revelam aspectos críticos da experiência acadêmica, incluindo dificuldades enfrentadas durante o curso e fragilidades no acompanhamento pós-graduação. Essas dimensões emergem como pontos sensíveis da jornada, com implicações diretas para o desenho de estratégias institucionais de retenção e engajamento.

As entrevistas semiestruturadas confirmatórias ($n = 7$) foram utilizadas para aprofundamento interpretativo e validação temática, contribuindo para consolidar a coerência entre os instrumentos e reforçar a robustez do desenho metodológico. A convergência entre *survey* e entrevistas fortalece a consistência analítica das categorias e sustenta sua incorporação na estrutura do Mapa da Jornada do Egresso.

Os participantes das entrevistas confirmatórias foram selecionados a partir dos agrupamentos identificados na etapa quantitativa, já classificados conforme os perfis analíticos

derivados dos *scores* dos *constructos*. Essa estratégia possibilitou aprofundar qualitativamente características específicas de cada grupo, revelando nuances emocionais, narrativas e relacionais que não são plenamente capturadas por instrumentos estruturados como a *survey*. Além de complementar as evidências empíricas, as entrevistas contribuíram para confirmar a coerência dos perfis identificados e validar sua consistência interpretativa, fortalecendo o caráter triangulado do desenho metodológico e a robustez do processo de construção do Mapa da Jornada do Egresso.

4.2.2 CATEGORIAS TEMÁTICAS ENCONTRADAS NAS ENTREVISTAS

A análise de conteúdo resultou na identificação de categorias temáticas que expressam dimensões centrais da experiência do egresso ao longo da jornada acadêmica e no período pós-formação. Os achados evidenciam que essa experiência é multidimensional, envolvendo aspectos acadêmicos, profissionais, emocionais e relacionais, manifestando-se de forma diferenciada conforme o perfil do egresso, em consonância com estudos sobre jornadas do usuário em serviços educacionais (Lemon et al., 2016; Ludwiczak, 2023).

Entre as categorias identificadas nos resultados da *survey* de egressos e confirmadas nas entrevistas confirmatórias, destacando-se: (i) sentido da experiência acadêmica; (ii) empregabilidade e impactos profissionais; (iii) emoções ao longo da jornada; (iv) fragilidades do percurso e dificuldades enfrentadas; e (v) relacionamento institucional, engajamento e networking. As falas dos entrevistados revelaram tanto percepções positivas relacionadas ao desenvolvimento pessoal e profissional proporcionado pelo curso quanto vulnerabilidades associadas à ausência de ações institucionais estruturadas de acompanhamento após a conclusão, aspecto já apontado na literatura sobre pós-graduação *stricto sensu* (Paul, 2015; Teixeira & Maccari, 2014).

4.2.3 CATEGORIAS, SUBCATEGORIAS E UNIDADES DE REGISTRO

A partir da análise de conteúdo das entrevistas, foram identificadas categorias analíticas que expressam os principais eixos de sentido presentes no discurso dos egressos. As categorias foram constituídas a partir da articulação entre subcategorias e unidades de registro temáticas

entendidas como ideias, temas e expressões significativas, analisadas sempre à luz de suas respectivas unidades de contexto, conforme proposto por Bardin (2016).

Essa organização permitiu compreender como diferentes dimensões da experiência do egresso se manifestam ao longo da jornada e se relacionam com as *personas* identificadas na etapa quantitativa. Foram identificadas cinco categorias: Sentido Da Experiência Acadêmica; Desafios Ao Longo Da Jornada; Empregabilidade Percebida; Relacionamento Com A IES e Expectativas Sobre Uma Rede De Egressos.

Figura 24

Análise de conteúdo das entrevistas com egressos

Categoria temática	Subcategoria	Unidades de registro (exemplos de falas)	Inferência	Relação/Implicação
Sentido da experiência acadêmica	Realização pessoal	"Foi uma realização pessoal"; "Eu fiz porque eu gosto"; "O doutorado foi o maior salário da minha carreira"	A experiência é associada à construção de capital simbólico, cognitivo e identitário, mais do que a ganhos financeiros diretos (Paul, 2015; Chiroto et al., 2018).	Forte aderência às <i>personas</i> <i>Apaixonado pela Academia</i> e <i>Mentor Engajado</i> .
	Ampliação cognitiva e metodológica	"Hoje consigo discutir metodologia com profundidade"; "A base metodológica foi muito forte"; "Aprendi a pensar diferente"		
	Prazer em ensinar e pesquisar	"Eu gosto muito de dar aula"; "Gosto do contato com o aluno"; "Sempre estou publicando"		
Desafios ao longo da jornada	Solidão acadêmica	"O segundo ano é praticamente solidão"; "É um trabalho muito solitário"	A jornada é marcada por picos emocionais e forte dependência da mediação do orientador, revelando vulnerabilidades institucionais (Teixeira & Maccari, 2014; Cabral, 2017; Trierweiler et al., 2020).	Necessidade de pontos de apoio estruturados, marcos formais de acompanhamento e ações preventivas contra evasão emocional. Desconectado Cético
	Conciliação trabalho-estudo	"Ou você fica doente, ou deprimido, ou falido"		
	Relação com orientação	"Tive problemas com orientador"; "Dependia muito do perfil do orientador"		
	Impactos emocionais	Relatos de sofrimento, exaustão, frustração e acolhimento pontual		
Empregabilidade percebida	Reconhecimento simbólico	"O título faz as pessoas te ouvirem"; "Abre portas"	A empregabilidade é percebida como indireta, baseada em reputação, autoridade e competências desenvolvidas, não linear em relação à remuneração (Paul, 2015; Cabral et al., 2022).	Pragmático de Mercado: valoriza habilidades e aplicabilidade. Desconectado Cético: reconhece baixo impacto econômico.
	Impacto indireto no mercado	"Não foi pelo salário"; "Foi pelas habilidades que desenvolvi"		
	Limites estruturais	"Há etarismo"; "Empresas não valorizam pesquisa"		
Relacionamento com a IES	Relacionamento personificado	"O vínculo é com pessoas, não com a instituição"	O relacionamento pós-graduação é fragmentado, dependente de iniciativas individuais e pouco institucionalizado (Teixeira & Maccari, 2014; Queiroz, 2014; Simon & Pacheco, 2017; Ludwiczak, 2023).	Confirma fragilidades nos modelos de CRM educacional e acompanhamento de egressos.
	Baixa ação institucional	"Depois que sai, não há acompanhamento"; "Só pedem Lattes"		
	Comunicação reativa	"Recebo e-mails"; "Eventos com horários inviáveis"		
Expectativas sobre uma rede de egressos	Interesse condicionado	"Depende do propósito"; "Se tiver valor real"	Os egressos valorizam redes com propósito, orientadas a projetos reais, produção de conhecimento e impacto social/profissional (Simon & Pacheco, 2017; Cabral et al., 2022).	Redes devem oferecer valor concreto, evitando networking vazio.
	Valor percebido	Mentoria, projetos, impacto social, pesquisa aplicada		
	Crítica ao networking vazio	"Networking é mão dupla"; "Não é só evento social"		

A Figura 24 apresenta a síntese do processo de categorização realizado a partir da Análise de Conteúdo das entrevistas confirmatórias realizadas, evidenciando a articulação entre categorias, subcategorias, unidades de registro e inferências analíticas, bem como sua relação com as personas identificadas e com as etapas do Mapa da Jornada do Egresso.

As categorias foram derivadas da análise temática das entrevistas, organizadas em subcategorias e unidades de registro. As inferências foram construídas à luz do referencial teórico e conectadas às personas e ao *Mapa da Jornada do Egresso*.

4.2.3.1.1 CATEGORIA 1: SENTIDO DA EXPERIÊNCIA ACADÊMICA

A análise das unidades de registro evidencia diferentes dimensões da experiência acadêmica. Entre elas, destaca-se a realização pessoal, expressa em depoimentos como “foi uma realização pessoal”, “eu fiz porque eu gosto” e “o doutorado foi o maior salário da minha carreira”. Também se observa a ampliação cognitiva e metodológica, marcada por falas como “hoje consigo discutir metodologia com profundidade”, “a base metodológica foi muito forte” e “aprendi a pensar diferente”. Outra dimensão recorrente é o prazer em ensinar e pesquisar, refletido em afirmações como “eu gosto muito de dar aula”, “gosto do contato com o aluno” e “sempre estou publicando”.

De modo geral, a experiência acadêmica é predominantemente associada à construção de capital simbólico, cognitivo e identitário, mais do que a ganhos financeiros diretos, corroborando estudos que apontam a centralidade do significado e da identidade profissional na formação *stricto sensu* (Paul, 2015; Chiroto et al., 2018).

4.2.3.1.2 CATEGORIA 2 - DESAFIOS AO LONGO DA JORNADA

A análise das unidades de registro revela aspectos críticos da trajetória acadêmica. A solidão acadêmica aparece em relatos como “o segundo ano é praticamente solidão” e “é um trabalho muito solitário”, evidenciando o isolamento vivenciado em determinados momentos. A conciliação entre trabalho e estudo surge como um desafio intenso, sintetizado na afirmação “ou você fica doente, ou deprimido, ou falido”. Já a relação com a orientação mostra-se determinante, com registros como “tive problemas com orientador” e “dependia muito do perfil do orientador”, indicando a forte influência da mediação humana nesse processo. Por fim, os

impactos emocionais são recorrentes, com relatos de sofrimento, exaustão, frustração e acolhimento pontual.

De forma geral, a jornada do egresso é marcada por picos emocionais e por uma dependência significativa da atuação do orientador, revelando vulnerabilidades institucionais nos momentos críticos do percurso acadêmico, conforme apontado por Teixeira e Maccari (2014) e Oliveira (2021). Nesse contexto, o Mapa da Jornada do Egresso evidencia a necessidade de pontos de apoio estruturados, marcos formais de acompanhamento e ações preventivas voltadas à evasão emocional e ao desengajamento, de modo a fortalecer a experiência acadêmica e reduzir riscos associados ao abandono ou à fragilização da trajetória.

É evidenciado que algumas das dificuldades apontadas pelos egressos — sobretudo aquelas ligadas à compreensão das competências e habilidades adquiridas durante a formação, podem estar relacionadas a aspectos estruturais do próprio projeto pedagógico do curso (Santos et al., 2017; Cabral, 2021; Santos & Pantoja, 2024). Entretanto, tais percepções surgem ao longo da trajetória acadêmica e, posteriormente, são reconhecidas pelos egressos como lacunas que influenciam tanto sua inserção profissional quanto sua relação com a instituição (Cabral, 2021). Assim, optou-se por mantê-las na análise da Jornada do Egresso, compreendendo que a experiência formativa e sua ressignificação posterior constituem dimensões integradas da jornada ampliada.

4.2.3.1.3 CATEGORIA 3 - EMPREGABILIDADE PERCEBIDA

A análise das unidades de registro evidencia que a empregabilidade, no contexto da formação *stricto sensu*, é percebida de forma indireta e fortemente vinculada ao reconhecimento simbólico do título, como revelam afirmações do tipo “o título faz as pessoas te ouvirem” e “abre portas”. Esse reconhecimento se traduz em reputação e autoridade, mais do que em ganhos financeiros imediatos. O impacto indireto no mercado também é destacado, com registros como “não foi pelo salário” e “foi pelas habilidades que desenvolvi”, indicando que a relevância da formação está associada às competências adquiridas e à aplicabilidade prática.

Por outro lado, emergem limites estruturais, expressos em falas como “há etarismo” e “empresas não valorizam pesquisa”, que revelam barreiras institucionais e culturais à plena valorização do título acadêmico.

De modo geral, a empregabilidade é compreendida como não linear em relação à remuneração, mas sustentada por reputação, autoridade e competências desenvolvidas, em consonância com estudos sobre empregabilidade percebida em egressos de pós-graduação (Paul, 2015; Cabral et al., 2022).

4.2.3.1.4 CATEGORIA 4 - RELACIONAMENTO COM A IES

A análise das unidades de registro evidencia que o relacionamento pós-formatura é marcado por vínculos predominantemente personificados, como demonstram relatos do tipo “o vínculo é com pessoas, não com a instituição”. Essa característica revela uma dependência das relações interpessoais, em detrimento de uma estrutura institucional consolidada. A percepção de baixa ação institucional também se destaca, com afirmações como “depois que sai, não há acompanhamento” e “só pedem Lattes”, indicando ausência de práticas sistemáticas de acompanhamento dos egressos. Além disso, observa-se uma comunicação reativa, exemplificada por registros como “recebo e-mails” e “eventos com horários inviáveis”, que reforçam a falta de estratégias proativas de engajamento.

De forma geral, o relacionamento pós-formatura mostra-se fragmentado, dependente de iniciativas individuais e pouco institucionalizado, confirmando estudos que apontam fragilidades nos modelos de CRM educacional e no acompanhamento sistemático de egressos (Teixeira & Maccari, 2014; Ludwiczak, 2023).

4.2.3.1.5 CATEGORIA 5 - EXPECTATIVAS SOBRE UMA REDE DE EGRESSOS

A análise das unidades de registro evidencia que o engajamento em redes é percebido de forma condicionada ao propósito, como revelam afirmações do tipo “depende do propósito” e “se tiver valor real”. O valor percebido dessas redes está associado a iniciativas concretas, como mentoria, projetos, impacto social e pesquisa aplicada, indicando que os egressos buscam conexões que gerem resultados tangíveis. Em contrapartida, há uma crítica ao networking vazio, expressa em falas como “networking é mão dupla” e “não é só evento social”, que reforçam a rejeição a práticas meramente formais ou superficiais.

De modo geral, os egressos valorizam redes com propósito, orientadas a projetos reais, à produção de conhecimento e ao impacto social e profissional, em consonância com estudos

de Simon e Pacheco (2017) e Cabral et al. (2022). Como complemento à análise categorial temática, procedeu-se à contagem das unidades de registro associadas a cada categoria, com o objetivo de apoiar a interpretação dos resultados. Ressalta-se que tais frequências possuem caráter exclusivamente descritivo e auxiliar, não inferencial, conforme orientações da análise de conteúdo (Bardin, 2016). Observou-se maior concentração de unidades de registro nas categorias “Sentido da Experiência Acadêmica” e “Desafios ao Longo da Jornada”, indicando a centralidade dessas dimensões no discurso dos egressos.

Os achados qualitativos reforçam que a jornada do egresso não se restringe ao período pós-titulação, mas constitui um processo contínuo, multidimensional e relacional. As categorias identificadas evidenciam que a experiência acadêmica, os desafios enfrentados, a empregabilidade percebida e o vínculo institucional estão interligados, configurando dimensões que sustentam a construção do artefato proposto.

4.2.4 ENTREVISTAS CONFIRMATÓRIAS E VALIDAÇÃO QUALITATIVA DAS PERSONAS

A análise qualitativa das entrevistas foi conduzida com base no método de Análise de Conteúdo, conforme sistematizado por Bardin (2011, 2016). Essa técnica mostrou-se adequada para a interpretação de comunicações verbais, permitindo identificar padrões de sentido, recorrências e significados latentes nos discursos dos participantes, além de possibilitar inferências sobre as condições de produção e recepção das mensagens.

Esta etapa envolveu a realização de sete entrevistas semiestruturadas com egressos dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Universidade Nove de Julho (PPGP e PPGA), totalizando aproximadamente 350 minutos de gravação. A definição do número de participantes foi intencional, orientada pela diversidade de perfis identificados na etapa quantitativa e pela adequação ao objetivo de validação das personas, sem a pretensão de alcançar saturação teórica.

O *corpus* constituiu-se das transcrições integrais das entrevistas, que contemplaram trajetórias acadêmicas e profissionais variadas, incluindo atuação na docência, no mercado, em atividades de pesquisa e em funções de gestão. As entrevistas foram gravadas, transcritas integralmente e submetidas à análise temática, assegurando o anonimato dos participantes, identificados apenas por códigos (E1, E2, E3, ...).

As entrevistas qualitativas realizadas nesta etapa, não tiveram como finalidade construir novas personas, mas sim validar empiricamente e refinar aquelas já delineadas, assumindo, portanto, caráter confirmatório. Essa validação ocorreu por meio da análise da aderência entre os discursos dos participantes e os arquétipos previamente definidos a partir dos dados quantitativos, em consonância com as recomendações da literatura sobre o uso de personas em estudos aplicados (Pruitt & Grudin, 2003; Nielsen, 2007).

Foram convidadas 16 pessoas que representavam 4 de cada tipo de persona, para a realização das entrevistas, num período de três semanas, com horários divulgados através e ferramenta de agendamento para que pudessem escolher o que fosse mais conveniente para a participação. No entanto, apenas 7 efetivamente participaram das entrevistas.

É importante ressaltar que as categorias analíticas utilizadas nesta etapa qualitativa foram previamente identificadas a partir da análise dos dados quantitativos e do referencial teórico adotado. Tal procedimento é consistente com abordagens que utilizam personas como arquétipos construídos a partir de evidências empíricas, e não como descrições individuais ou exploratórias (Pruitt & Grudin, 2003; Nielsen, 2007).

Uma vez identificada a persona predominante associada a cada respondente da *survey*, participantes representativos de cada perfil foram convidados a participar das entrevistas confirmatórias, cujo objetivo foi verificar a aderência empírica das personas construídas, confrontando os discursos orais dos participantes com as percepções, opiniões e posicionamentos previamente expressos nas respostas da *survey*. Esse procedimento é recomendado em estudos aplicados que buscam validar perfis analíticos, nos quais o rigor decorre da convergência interpretativa entre diferentes fontes de dados (Creswell & Plano Clark, 2018; Bryman, 2016).

Figura 25

Síntese da validação das Personas na Entrevista Confirmatória

Entrevistado	Qualificação	Persona Predominante	Sentido da Experiência Acadêmica	Desafios ao Longo da Jornada	Empregabilidade de Percebida	Relacionamento IES	Expectativas sobre Rede de Egressos
E1	Doutorado PPGA	Mentor Engajado	Mentor	Apaixonado pela Academia	Mentor Engajado	Mentor Engajado	Mentor Engajado
E2	Mestrado PPGP	Apaixonado pela Academia	Apaixonado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado
E3	Doutorado PPGP	Apaixonado pela Academia	Apaixonado	Desconectado Cético	Desconectado Cético	Desconectado Cético	Desconectado Cético
E4	Doutorado PPGA	Mentor Engajado	Mentor Engajado	Apaixonado pela Academia	Mentor Engajado	Mentor Engajado	Mentor Engajado
E5	Doutorado PPGA	Apaixonado pela Academia	Apaixonado	Apaixonado pela Academia	Apaixonado pela Academia	Apaixonado pela Academia	Apaixonado pela Academia
E6	Mestrado PPGP	Mentor Engajado	Mentor	Desconectado Cético	Desconectado Cético	Desconectado Cético	Desconectado Cético
E7	Doutorado PPGP	Apaixonado pela Academia	Apaixonado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado	Pragmático de Mercado

A figura 25 apresenta o grau de escolaridade do entrevistado e as personas identificadas em cada um dos momentos categorizados pela análise de conteúdo de Bardin (2016). Ele sintetiza os achados das entrevistas confirmatórias, evidenciando a persona predominante associada a cada categoria analítica, a partir da Análise de Conteúdo realizada segundo Bardin (2016). Ressalta-se que, na etapa quantitativa, alguns participantes apresentaram perfis híbridos, definidos a partir de critérios matemáticos de predominância dos constructos, procedimento comum em estudos baseados em escalas e segmentação analítica.

As eventuais diferenças observadas entre a classificação quantitativa e a predominância discursiva identificada nas entrevistas não foram tratadas como inconsistências, mas como expressões da natureza arquetípica, dinâmica e não excludente das personas, as quais podem se manifestar de forma distinta conforme a dimensão da experiência analisada (Pruitt & Grudin, 2003; Nielsen, 2007).

Para efeitos de arquétipo representativo no Mapa da Jornada do Egresso, nos casos específicos, a escolha prevaleceu a persona predominante identificada na etapa quantitativa diferiu daquela mais fortemente expressa no discurso das entrevistas confirmatórias, nos casos de perfis híbridos. Essas variações não configuram inconsistências, mas refletem a manifestação diferenciada das personas conforme a dimensão da experiência analisada, reforçando seu caráter arquetípico e não excludente. Na investigação, foi percebido que respondentes de perfis híbridos na etapa quantitativa, caracterizados por proximidade entre os *scores* associados a diferentes personas. Para fins de representação gráfica e análise estatística, a classificação adotada considerou a persona com maior pontuação, segundo critério matemático previamente definido.

Verificou-se na etapa qualitativa confirmatória, em alguns casos, o discurso dos participantes evidenciou maior aderência a outra persona, revelando nuances interpretativas não plenamente capturadas pelas escalas. Essas diferenças não foram tratadas como inconsistências, mas como expressões da natureza arquetípica e dinâmica das *personas*, sendo consideradas na análise integrada e no refinamento do Mapa da Jornada do Egresso.

Dessa forma, a interpretação integrada dos resultados considerou a triangulação entre os dados quantitativos e qualitativos, preservando a distinção entre os níveis analíticos e reforçando a consistência interna do estudo, em consonância com abordagens de métodos mistos e com pesquisas aplicadas orientadas à validação de artefatos (Bryman, 2016; Creswell & Plano Clark, 2018; Gregor & Hevner, 2013).

A coerência observada entre os achados da *survey* e das entrevistas confirmatórias, compreendida em termos de convergência estrutural das categorias analíticas e dos padrões interpretativos, reforçou a consistência interna do estudo e a adequação do desenho metodológico adotado. As variações observadas em casos de perfis híbridos não configuram inconsistências, mas expressões da complementaridade entre os métodos, caracterizando um desenho sequencial explicativo compatível com pesquisas orientadas à validação e avaliação de artefatos no âmbito da Design Science Research (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

Por fim, as entrevistas confirmatórias permitiram aprofundar a interpretação dos padrões identificados na *survey*, contribuindo para a consolidação das personas analíticas que serviram de base para o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso.

4.2.4.1.1 SÍNTESE ANÁLITICA

A convergência entre os dados quantitativos e qualitativos evidencia coerência estrutural entre os padrões descritivos identificados por meio dos scores compostos e as narrativas individuais expressas nas entrevistas confirmatórias, fortalecendo a robustez interpretativa dos agrupamentos construídos. Observa-se que os perfis analíticos derivados da segmentação baseada em constructos encontram correspondência empírica nos discursos dos participantes, tanto em termos de motivações e percepções de valor quanto no que se refere às emoções, expectativas e formas de relacionamento institucional. Essa correspondência não deve ser interpretada como validação estatística inferencial, mas como convergência descritiva e interpretativa entre diferentes fontes de evidência, característica de desenhos sequenciais explicativos em métodos mistos (Creswell & Plano Clark, 2018; Bryman, 2016). A articulação entre estatística descritiva, análise de conteúdo temática e validação interpretativa contribui para ampliar a consistência interna do estudo, reduzindo a probabilidade de que os perfis identificados sejam fruto de interpretações isoladas ou vieses metodológicos.

Além disso, a convergência observada sustenta a plausibilidade analítica dos constructos adotados, empregabilidade percebida, engajamento acadêmico e relacionamento institucional, demonstrando que as dimensões utilizadas para segmentação encontram respaldo nas experiências relatadas pelos egressos. Dessa forma, a integração entre evidências numéricas descritivas e narrativas qualitativas reforça a validade interpretativa da pesquisa e oferece base

empírica consistente para a incorporação das personas no desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, em consonância com os princípios da Design Science Research (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

4.3 INTEGRAÇÃO DOS ACHADOS E DESENVOLVIMENTO DOS ARTEFATOS: PERSONAS ANALÍTICAS E MAPA DA JORNADA DO EGRESSO

Esta seção integra os achados quantitativos e qualitativos apresentados nas seções anteriores e os traduz no desenvolvimento de dois artefatos complementares: (i) as *Personas Analíticas*, utilizadas como recurso intermediário de suporte à interpretação dos diferentes perfis de egressos, e (ii) o Mapa da Jornada do Egresso, concebido como artefato central da pesquisa. Ambos foram estruturados como instrumentos técnico-tecnológicos voltados à compreensão e ao acompanhamento da trajetória dos egressos, fundamentados na lógica da *Design Science Research* (DSR) (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014) e desenvolvidos de forma iterativa a partir das evidências empíricas obtidas na pesquisa.

As *personas* analíticas sintetizam padrões recorrentes de percepções, motivações e comportamentos observados nos dados coletados, funcionando como lentes interpretativas que permitem compreender diferentes perfis de experiência e relacionamento com a instituição (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2014). Ao representar arquétipos derivados dos dados empíricos, as *personas* permitem estruturar a interpretação das trajetórias dos egressos e orientar a construção do artefato central.

Por sua vez, o Mapa da Jornada do Egresso organiza de forma longitudinal as dimensões acadêmica, profissional, emocional e relacional da experiência dos egressos, explicitando pontos de contato institucionais e oportunidades de aprimoramento ao longo do tempo. Essa abordagem dialoga com a literatura de *Customer Journey Mapping* e com perspectivas de acompanhamento longitudinal no ensino superior, que destacam a importância de compreender a experiência dos egressos de forma integrada e dinâmica (Lemon & Verhoef, 2016; Stickdorn et al., 2018; Teichler, 2011; Ludwiczak, 2023).

A integração entre *personas* e jornada permite estruturar o artefato proposto de forma orientada por evidências empíricas, assegurando sua aderência ao contexto investigado e ampliando seu potencial de aplicação estratégica pelas Instituições de Ensino Superior (IES) no acompanhamento e fortalecimento do relacionamento com seus egressos.

4.3.1 INCORPORAÇÃO DAS PERSONAS NO DESENVOLVIMENTO DO ARTEFATO

A construção das personas constituiu uma etapa metodológica complementar e fundamental desta pesquisa, tendo como objetivo aprofundar a compreensão dos diferentes perfis identificados na análise quantitativa e subsidiar o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso. Enquanto a Seção 4.1.4 apresentou o processo de identificação das personas analíticas a partir da segmentação dos dados da survey, esta seção descreve o processo de estruturação, refinamento e aplicação dessas personas como artefatos intermediários de design, utilizados para traduzir dados empíricos em representações sintéticas, humanas e acionáveis.

As personas foram utilizadas como artefatos intermediários de design alinhados aos princípios de abordagens centradas no usuário e à literatura de Customer Journey Mapping (CJM). Nessa perspectiva, as personas permitem transformar evidências empíricas sobre usuários em representações compreensíveis e compartilháveis, capazes de apoiar a análise de experiências, orientar decisões de design e estruturar a compreensão das trajetórias dos usuários ao longo de diferentes pontos de contato institucionais (Pruitt & Grudin, 2003; Cooper et al., 2014; Stickdorn et al., 2018).

A abordagem adotada nesta pesquisa fundamenta-se nos pressupostos de Nielsen (2007), bem como no modelo clássico proposto por Pruitt e Grudin (2003), que defendem que a criação de personas deve ser compreendida como um processo contínuo e colaborativo, e não apenas como a produção de um documento estático. Segundo esses autores, o valor metodológico das personas reside na capacidade de engajar stakeholders, alinhar decisões de design e organizar o conhecimento sobre os usuários de forma sistemática e verificável.

Nesta pesquisa, o modelo de dez etapas de Nielsen (2007) foi utilizado como referência estrutural, com as devidas adaptações ao contexto educacional e aos objetivos específicos do estudo, especialmente no que se refere ao acompanhamento da trajetória de egressos de programas de pós-graduação *stricto sensu*. Essas adaptações envolveram ajustes nos instrumentos de coleta de dados, nos critérios de clusterização e na articulação das personas com o Mapa da Jornada do Egresso, respeitando as particularidades do ambiente acadêmico e institucional.

O processo metodológico de construção das personas foi organizado em três fases principais: descoberta e articulação do problema, construção e refinamento das personas e validação e aplicação no artefato.

Fase 1 – Descoberta e articulação do problema

O processo teve início com a definição do problema de design, alinhado à lacuna identificada no referencial teórico: a dificuldade das Instituições de Ensino Superior (IES) em manter um acompanhamento sistemático, relacional e orientado por dados da trajetória de seus egressos. Essa etapa envolveu a articulação do escopo da pesquisa e a definição dos perfis a serem investigados, considerando tanto egressos quanto discentes, com o objetivo de compreender as diferenças e convergências entre expectativas e realizações ao longo da trajetória acadêmica e profissional.

Na sequência, realizou-se a organização e integração dos dados empíricos provenientes das *surveys* aplicadas e das entrevistas semiestruturadas realizadas. Esses dados permitiram identificar padrões de comportamento, expectativas, níveis de engajamento acadêmico, percepções de empregabilidade e formas de relacionamento com a instituição. A análise quantitativa possibilitou a identificação de agrupamentos iniciais de perfis, posteriormente aprofundados por meio da análise qualitativa de conteúdo, permitindo identificar categorias relacionadas a motivações, desafios, percepções institucionais e sentimentos ao longo da jornada acadêmica.

Fase 2 – Construção e refinamento das personas

A partir dos padrões identificados nas análises quantitativas e qualitativas, os agrupamentos foram transformados em arquétipos de personas, buscando representar de forma plausível e distinta os principais perfis existentes na amostra. Conforme orientam Pruitt e Grudin (2003), a construção das personas priorizou inicialmente os objetivos, motivações e desafios centrais, considerados elementos estruturantes para a coerência interna de cada perfil.

Cada *persona* foi progressivamente enriquecida com atributos de humanização, como nome fictício, faixa etária aproximada, contexto profissional ou acadêmico, citações representativas e informações de fundo. Esses elementos não tiveram caráter meramente ilustrativo, mas foram derivados diretamente dos dados empíricos, assegurando rastreabilidade entre as características das personas e as evidências coletadas na pesquisa.

A documentação das personas foi organizada em um Documento de Fundação, apresentado no Apêndice G, conforme proposto por Pruitt e Grudin (2003). Esse documento funciona como repositório central das informações analíticas, metas, atitudes, motivações e comportamentos típicos de cada perfil. Para cada persona foi elaborada uma narrativa descritiva

sintética, conectando seus atributos de forma coerente e facilitando sua compreensão e utilização no processo de construção do artefato.

Fase 3 – Validação e aplicação

A validade das *personas* foi verificada por meio de entrevistas confirmatórias com participantes da pesquisa, cujo objetivo foi verificar se os perfis construídos correspondiam às experiências reais dos indivíduos investigados. Esse procedimento permitiu testar se cada participante poderia ser predominantemente representado por uma das *personas* definidas, ainda que compartilhasse características secundárias com outros perfis.

Adicionalmente, as *personas* foram submetidas à validação qualitativa em grupo focal com especialistas, que avaliaram sua clareza, utilidade analítica, aderência ao contexto institucional e potencial de aplicação prática. Essa etapa contribuiu para o refinamento final dos perfis e para sua integração ao processo de construção do artefato.

Por fim, as *personas* foram incorporadas ao desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, atuando como elementos estruturantes para a identificação de pontos de contato institucionais, sentimentos predominantes e oportunidades de melhoria ao longo da experiência acadêmica e pós-graduação. Em consonância com a literatura, as *personas* foram concebidas como artefatos dinâmicos, passíveis de revisão e evolução à medida que novos dados sejam incorporados ao processo institucional de acompanhamento de egressos.

4.3.2 MAPA DA JORNADA DO EGRESSO: ESTRUTURA, SIGNIFICADO E OPORTUNIDADES

O Mapa da Jornada do Egresso constitui o principal artefato analítico e propositivo desta pesquisa. Sua construção fundamenta-se no conceito de Customer Journey Mapping (CJM), tradicionalmente aplicado em contextos organizacionais para a compreensão da experiência do cliente ao longo do tempo, mas aqui adaptado ao contexto educacional, com foco específico na trajetória do egresso em Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu (Lemon & Verhoef, 2016; Rosenbaum et al., 2017; Ludwiczak, 2023).

No contexto desta pesquisa, a jornada é concebida como um instrumento visual e analítico que permite mapear, de forma estruturada, os pontos de contato, as emoções, as experiências percebidas, os objetivos e necessidades dos egressos, bem como as oportunidades

de melhoria institucional ao longo do tempo. Essa abordagem possibilita compreender a experiência do egresso para além do período de vínculo formal com a instituição, alinhando-se a estudos que defendem uma visão longitudinal do acompanhamento de egressos no ensino superior (Teichler, 2011; Ludwiczak, 2023).

Ele foi organizado em cinco macro etapas da jornada do egresso, identificadas a partir da análise empírica dos dados e baseado na literatura: (i) conclusão do curso; (ii) inserção no mercado de trabalho; (iii) busca por especializações ou continuidade acadêmica; (iv) crescimento na carreira; e (v) relação contínua com a Instituição de Ensino Superior (IES). Essas etapas representam momentos-chave da trajetória do egresso e estruturam a análise da experiência ao longo do tempo. (Queiroz, 2014; Teixeira & Maccari, 2014); Oliveira, 2021; Cabral, 2017; Cabral et al., 2022; Simon e Pacheco, 2017; Ludwiczak, 2023).

É importante destacar que o mapa organiza, em cada etapa, campos que estruturam a experiência do egresso, pontos de contato, emoções, percepção da experiência, objetivos, necessidades e oportunidades de melhoria, alinhados às abordagens de *Customer Journey Mapping* e ao *design* centrado no usuário (Lemon & Verhoef, 2016; Stickdorn et al., 2018; Cooper et al., 2014). Esses elementos orientam a leitura integrada da jornada e sustentam recomendações práticas para ações institucionais.

Para cada etapa, o mapa contempla os seguintes campos analíticos como, Pontos de contato, emoções, experiência percebida, objetivos e necessidades, possíveis melhorias (oportunidades).

- a. Pontos de contato, que representam os canais, atores e interfaces por meio dos quais o egresso interage com a IES (professores, secretaria, plataformas digitais, eventos e comunidades), evidenciando os momentos de interação institucional relevantes para a gestão da experiência e do relacionamento (Lemon & Verhoef, 2016).
- b. Emoções, que indicam os estados emocionais predominantes vivenciados pelos egressos em cada etapa da jornada, como orgulho, alívio, ansiedade, insegurança, pertencimento e nostalgia. A incorporação da dimensão emocional é central no CJM, uma vez que as emoções influenciam diretamente a percepção de valor, a satisfação e a continuidade do vínculo com a instituição (Stickdorn et al., 2018).
- c. Experiência percebida (positiva ou negativa), que sintetiza a avaliação subjetiva do egresso sobre cada etapa, combinando aspectos racionais (clareza, utilidade, suporte) e emocionais (confiança, frustração, entusiasmo), conforme a lógica da experiência do usuário (UX).

d. Objetivos e necessidades, que explicitam o que o egresso busca alcançar em cada momento da jornada, como clareza de carreira, reconhecimento profissional, pertencimento acadêmico ou oportunidades de desenvolvimento, permitindo alinhar expectativas individuais com ações institucionais (Cooper et al., 2014).

e. Possíveis melhorias (oportunidades), que correspondem às oportunidades de intervenção institucional identificadas a partir da análise integrada dos dados empíricos, indicando ações, serviços ou políticas que podem aprimorar a experiência do egresso e fortalecer o relacionamento com a IES.

O Mapa da Jornada do Egresso constitui o artefato central da pesquisa, fundamentado no conceito de *Customer Journey Mapping* (Lemon & Verhoef, 2016; Rosenbaum et al., 2017).

A Figura 26 apresenta o Mapa da Jornada do Egresso – V1, correspondente à primeira instanciación empírica do artefato. Nessa versão, são integradas as etapas da jornada, os pontos de contato institucionais, as emoções percebidas pelos egressos, as experiências relatadas, bem como as *personas* analíticas e os questionamentos sobre as possíveis oportunidades de melhoria identificadas na pesquisa a ser avaliada e validada.

Figura 26

Mapa da Jornada do Egresso VI- Instanciação

📄 Etapa/Ponto de Decisão	📄 Pontos de Contato...	📄 Emoções	📄 Experiência (Positiva ou...)	📄 Objetivos e Necessidades	📄 Possíveis Melhorias	+
Conclusão do curso	• Professores • Secretária • Portal • Grupos de pesquisa	😊 Orgulho • 😊 Alívio • 😊 Ansiedade	Reconhecimento da trajetória, mas incerteza sobre próximos passos.	📚 Apaixonado: pertencimento, entusiasmo 📚 Pragmático: ansiedade sobre carreira 📚 Cético: distanciamento, dúvidas ⭐ Mentor: vontade de retribuir	• Programa de transição de carreira • Ritual estruturado de encerramento • Guia de primeiros passos do egresso?	
Inserção no mercado de trabalho	• Central de Carreiras • Professores • Rede de colegas	Mistura de emoções: 😊 Expectativa • 😊 Insegurança • 😊 Dúvida e:	Dificuldade de traduzir o título para o mercado.	📚 Apaixonado: considera docência 📚 Pragmático: foco em promoção 📚 Cético: pouca confiança ⭐ Mentor: usa networking • Clareza sobre valor do título • Suporte profissional	Capacitação?	
Busca por especializações	• Secretária • Newsletter • Eventos • Grupos de estudo	😊 Curiosidade • 😊 Confusão	Informações pouco direcionadas sobre trilhas de continuidade.	📚 Quer doutorado 📚 Pragmático: Busca cursos práticos 📚 Cético: Não vê valor ⭐ Mentor: Engaja em eventos • Trilhas claras • Comunicação personalizada	• Catálogo de cursos e trilhas • Indicação automática baseada no perfil ?	
Crescimento na carreira	• Eventos da IES • Publicações • Convites • Comunidade	😊 Satisfação • 😊 Pertencimento	Rede da universidade influencia oportunidades.	📚 Apaixonado pela Academia: Engaja em pesquisa 📚 Busca ascensão 📚 Participa pouco ⭐ Ativo na comunidade • Casos de sucesso • Programa de liderança de egressos	• Casos de sucesso • Programa de liderança de egressos ?	
Relação continua com a IES	• Plataforma Alumni • Eventos • Newsletter • Mentorias	📚 Nostalgia • 😊 Orgulho	• Benefícios claros • Estrutura de comunidade	Manter vínculo, retribuição e atualização contínua	📚 Apaixonado: Engajado 📚 Pragmático: Engaja com valor claro 📚 Cético: Não participa ⭐ Mentor: Altamente engajado	

A inserção das Design Search Research *personas* analíticas desenvolvidas nesta pesquisa, Apaixonado(a) pela Academia, Mentor(a) Engajado(a), Pragmático(a) de Mercado e Desconectado(a) Cético(a), no Mapa da Jornada do Egresso permite que sejam incorporadas como lentes interpretativas da trajetória. Em cada etapa, o mapa evidencia como diferentes *personas* percebem a experiência, quais objetivos priorizam e quais emoções predominam. Essa abordagem reconhece que a jornada do egresso não é homogênea, variando conforme o perfil, os níveis de engajamento, o relacionamento institucional e a percepção de empregabilidade. A integração entre *personas* e CJM é amplamente recomendada na literatura de *design de serviços*, por permitir uma leitura mais rica, segmentada e orientada ao usuário da experiência vivida (Cooper et al., 2014; Stickdorn et al., 2018; Nielsen, 2012). E fortalece a aderência empírica e a aplicabilidade estratégica do artefato.

A construção do Mapa da Jornada do Egresso, articulada às *personas* analíticas identificadas nesta pesquisa, permitiu traduzir os achados quantitativos e qualitativos em um artefato estruturado voltado à compreensão da experiência dos egressos ao longo do tempo. Ao integrar dimensões como engajamento acadêmico, relacionamento institucional e empregabilidade percebida, o modelo proposto evidencia diferentes padrões de trajetória e vínculo com a instituição, oferecendo uma representação analítica da diversidade de experiências identificadas no estudo.

Sob a perspectiva da *Design Science Research*, o artefato desenvolvido busca contribuir não apenas para a interpretação do fenômeno investigado, mas também para apoiar a ação institucional, ao oferecer um instrumento que possibilita às Instituições de Ensino Superior identificar pontos críticos da experiência do egresso, oportunidades de melhoria e estratégias de fortalecimento do relacionamento com seus ex-alunos. Dessa forma, o Mapa da Jornada do Egresso apresenta-se como uma proposta aplicável ao contexto de programas de pós-graduação stricto sensu, permitindo orientar práticas de acompanhamento, engajamento e avaliação da trajetória dos egressos ao longo do tempo.

4.3.2.1 PROCESSO DE CONSTRUÇÃO ITERATIVA E OPERACIONALIZAÇÃO POR GESTÃO DE PROJETO ÁGIL

A construção e o refinamento do Mapa da Jornada do Egresso ocorreram de forma incremental, incorporando evidências empíricas e *feedback* obtidos ao longo das etapas de

análise e validação. Esse processo foi operacionalizado por meio de práticas da gestão de projetos ágeis, com base no *framework Scrum*, tais como ciclos iterativos de desenvolvimento, revisões incrementais e incorporação contínua de *feedback*, em consonância com os princípios de inspeção, adaptação e entrega incremental de valor (Schwaber & Sutherland, 2020; Sutherland, 2014).

Cada incremento do artefato foi desenvolvido a partir da consolidação dos dados empíricos, em um processo flexível e adaptável, com validação contínua e coleta de *feedbacks* a cada descoberta. A validação preliminar, fundamentada nas *personas*, seguiu *etapas data-driven* com revisão crítica à luz da literatura, incorporando ajustes e melhorias a partir das contribuições de participantes respondentes, entrevistados e do grupo focal com especialistas.

Tal dinâmica iterativa mostrou-se consistente com a lógica da *Design Science Research*, que prevê ciclos sucessivos de construção, avaliação e aprimoramento do artefato até que este atinja coerência interna, utilidade prática e aderência ao problema investigado (Johannesson & Perjons, 2014; Gregor & Hevner, 2013).

4.3.2.2 SÍNTESE DOS ARTEFATOS DESENVOLVIDOS

O artefato desenvolvido nesta pesquisa, o Mapa da Jornada do Egresso orientado por *personas* analíticas, sintetiza, em uma estrutura visual e conceitual integrada, os principais achados empíricos e teóricos relacionados à experiência do egresso em Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu. Diferentemente de instrumentos tradicionais de acompanhamento, centrados predominantemente em indicadores isolados ou registros administrativos, o artefato proposto articula dimensões cognitivas, emocionais, relacionais e profissionais da trajetória do egresso ao longo do tempo, em consonância com a literatura de Customer Journey Mapping e experiência do usuário (Lemon & Verhoef, 2016; Stickdorn et al., 2018).

A construção do artefato resultou da integração entre três elementos centrais: (i) constructos analíticos, empregabilidade percebida, engajamento acadêmico e relacionamento institucional, operacionalizados por meio de scores compostos; (ii) *personas* analíticas, derivadas de padrões recorrentes identificados nos dados quantitativos e qualitativos; e (iii) etapas da jornada do egresso, organizadas segundo a lógica do *Customer Journey Mapping*.

Essa integração permite representar a experiência do egresso de forma longitudinal, reconhecendo que o vínculo com a instituição se transforma após a conclusão do curso e assume significados distintos ao longo da trajetória profissional e acadêmica (Teichler, 2011; Ludwiczak, 2023).

O Mapa da Jornada do Egresso possibilita visualizar, de maneira simultânea, os pontos de contato institucionais, as emoções predominantes, os objetivos e necessidades dos egressos e as oportunidades de intervenção institucional, considerando as especificidades de cada persona. Ao incorporar as personas como lentes interpretativas da jornada, o artefato evidencia que a experiência do egresso não é homogênea, mas atravessada por expectativas, motivações e percepções de valor distintas, aspecto amplamente discutido na literatura de design centrado no usuário e *service design* (Cooper et al., 2014; Nielsen, 2012).

Do ponto de vista analítico, o artefato contribui para reduzir a complexidade dos dados empíricos, transformando informações dispersas em padrões compreensíveis e acionáveis, conforme recomendado em estudos exploratórios que utilizam constructos latentes e segmentação baseada em scores (Hair et al., 2019; Bryman, 2016). Do ponto de vista prático, oferece à gestão acadêmica um instrumento de apoio à tomada de decisão, capaz de orientar estratégias diferenciadas de acompanhamento de egressos, desenvolvimento de ações de empregabilidade, fortalecimento de comunidades alumni e aprimoramento do relacionamento institucional (Teixeira & Maccari, 2014; Cabral et al., 2022).

Assim, a síntese materializada nesses artefatos transcende a função meramente descritiva, assumindo caráter propositivo e orientado à ação, em consonância com os pressupostos da *Design Science Research*, ao traduzir evidências empíricas em uma solução estruturada, comunicável e aplicável ao contexto educacional (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

A Figura 27 apresenta o Mapa da Jornada do Egresso – V1, resultado do processo de avaliação e validação do artefato, incorporando as personas analíticas identificadas na pesquisa e as propostas de melhoria associadas a cada perfil ao longo da jornada.

Figura 27

Mapa da Jornada do Egresso VI- Validado

	📖 Etapa/Ponto de Decisão	📋 Pontos de Contato...	📊 Emoções	📝 Experiência (Positiva ou...)	📌 Objetivos e Necessidades	📌 Possíveis Melhorias
1	Conclusão do curso	• Professores • Secretaria • Portal • Grupos de pesquisa	😊 Orgulho • 😊 Alívio • 😊 Ansiedade	Reconhecimento da trajetória, mas incerteza sobre próximos passos.	📌 Apaixonado: pertencimento, entusiasmo 📌 Pragmático: ansiedade sobre carreira 📌 Cético: distanciamento, dúvidas 📌 Mentor: vontade de retribuir Reconhecimento da trajetória, mas incerteza sobre próximos passos.	• Programa de transição de carreira • Ritual estruturado de encerramento • Guia de primeiros passos do egresso
2	Inserção no mercado de trabalho	• Central de Carreiras • Professores • Rede de colegas	Mistura de emoções: 😊 Expectativa • 😊 Insegurança • 😊 Dúvida e:	Dificuldade de traduzir o título para o mercado.	📌 Apaixonado: considera docência 📌 Pragmático: foco em promoção 📌 Cético: pouca confiança 📌 Mentor: usa networking • Clareza sobre valor do título • Suporte profissional	• Workshops de empregabilidade • Parcerias com empresas • Acompanhamento pós-formatura
3	Busca por especializações	• Secretaria • Newsletter • Eventos • Grupos de estudo	😊 Curiosidade • 😊 Confusão	Informações pouco direcionadas sobre trilhas de continuidade.	📌 Quer doutorado 📌 Pragmático: Busca cursos práticos 📌 Cético: Não vê valor 📌 Mentor: Engaja em eventos • Trilhas claras • Comunicação personalizada	• Catálogo de cursos e trilhas • Indicação automática baseada no perfil
4	Crescimento na carreira	• Eventos da IES • Publicações • Convites • Comunidade	😊 Satisfação • 😊 Pertencimento	Rede da universidade influencia oportunidades.	📌 Apaixonado pela Academia: Engaja em pesquisa 📌 Busca ascensão 📌 Participa pouco 📌 Ativo na comunidade • Casos de sucesso • Programa de liderança de egressos	• Casos de sucesso • Programa de liderança de egressos
5	Relação contínua com a IES	• Plataforma Alumni • Eventos • Newsletter • Mentorias	😊 Nostalgia • 😊 Orgulho	• Benefícios claros • Estrutura de comunidade	Manter vínculo, retribuição e atualização contínua	📌 Apaixonado: Engajado 📌 Pragmático: Engaja com valor claro 📌 Cético: Não participa 📌 Mentor: Altamente engajado

A partir da estrutura analítica apresentada anteriormente, a Figura 27 apresenta a representação visual do Mapa da Jornada do Egresso – V1, sintetizando os principais pontos de contato, emoções e oportunidades identificadas ao longo da trajetória do egresso, já com a avaliação e validação pelo grupo focal especialista. O Mapa da Jornada do Egresso desenvolvido nesta pesquisa, foi estruturado a partir das cinco macros etapas identificadas na análise empírica. O modelo organiza, de forma integrada, os principais pontos de contato entre o egresso e a instituição, as emoções predominantes, as percepções de experiência, bem como os objetivos, necessidades e oportunidades de melhoria observados ao longo da trajetória pós-formação.

A incorporação das personas analíticas como lentes interpretativas permite compreender como diferentes perfis de egressos vivenciam esses momentos da jornada, evidenciando padrões distintos de engajamento, relacionamento institucional e percepção de empregabilidade. Dessa forma, o Mapa da Jornada do Egresso consolida-se como um instrumento integrador entre pesquisa, gestão acadêmica e experiência do egresso, com potencial de adaptação e evolução conforme as especificidades institucionais.

A partir dessa estrutura analítica, o Mapa da Jornada do Egresso também permite identificar pontos críticos da experiência e oportunidades de intervenção institucional ao longo da trajetória dos egressos. Essas oportunidades, derivadas da análise integrada dos dados empíricos, são apresentadas a seguir como direcionadores estratégicos para a gestão acadêmica.

4.3.2.3 IDENTIFICAÇÃO DE OPORTUNIDADES E USO GERENCIAL DO ARTEFATO

As oportunidades de melhoria destacadas no mapa derivam da triangulação entre dados quantitativos (*scores dos constructos*), dados qualitativos (questões abertas, entrevistas e grupo focal) e validação por especialistas. Essas oportunidades não representam soluções prontas, mas direcionadores estratégicos para a gestão acadêmica, incluindo programas de transição de carreira, rituais estruturados de encerramento, ações de empregabilidade, trilhas de especialização, fortalecimento de comunidades alumni e estratégias de relacionamento contínuo.

Essas oportunidades emergem da análise integrada das diferentes etapas da jornada do egresso, considerando os pontos de contato institucionais, os objetivos e necessidades dos

egressos, bem como os sentimentos e percepções de experiência predominantes em cada momento da trajetória. Essa leitura permite identificar em quais fases da jornada podem ocorrer lacunas de suporte institucional ou oportunidades de fortalecimento do vínculo entre egresso e instituição.

Dessa forma, o Mapa da Jornada do Egresso cumpre sua função como artefato da *Design Science Research*, ao traduzir evidências empíricas em um instrumento visual, analítico e aplicável, capaz de apoiar a tomada de decisão institucional e a inovação nos processos de acompanhamento de egressos (Gregor & Hevner, 2013; Johannesson & Perjons, 2014).

4.4 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO À LUZ DA DESIGN SCIENCE RESEARCH

Os resultados evidenciaram forte alinhamento entre as experiências relatadas pelos entrevistados e as características, motivações e desafios descritos nas personas, ainda que alguns indivíduos apresentassem atributos secundários associados a outros perfis. Essa sobreposição parcial é consistente com a concepção de personas como representações arquetípicas e não como classificações rígidas de indivíduos (Pruitt & Grudin, 2003).

A análise qualitativa confirmou, assim, a plausibilidade e a consistência interna das personas, além de permitir ajustes pontuais, especialmente no que se refere às emoções predominantes em determinadas etapas da jornada e às expectativas relacionadas ao relacionamento institucional no período pós-formação. Dessa forma, as entrevistas contribuíram para fortalecer a robustez analítica das personas enquanto artefato de suporte ao Mapa da Jornada do Egresso, em alinhamento com os princípios da Design Science Research (Gregor & Hevner, 2013).

Além da validação qualitativa realizada por meio das entrevistas, a avaliação do artefato foi complementada pela apreciação de especialistas com experiência em gestão e avaliação da pós-graduação *stricto sensu*, incluindo coordenadores de programas de mestrado e doutorado, diretores de pós-graduação e avaliadores com atuação em processos institucionais e nacionais. Em razão da não formalização do termo de consentimento por escrito por parte de todos os participantes, optou-se por preservar integralmente o anonimato dos especialistas, apresentando suas contribuições de forma agregada e identificadas apenas por códigos, em conformidade com os princípios éticos da pesquisa qualitativa.

Essa etapa de avaliação teve como objetivo analisar a utilidade, clareza, aderência ao contexto institucional e potencial de aplicação prática do artefato desenvolvido, conforme descrito na seção a seguir.

4.4.1 AVALIAÇÃO E VALIDAÇÃO DO ARTEFATO POR GRUPO FOCAL

Como etapa final da pesquisa qualitativa, foi realizado um grupo focal com especialistas com o objetivo de avaliar o artefato desenvolvido o Mapa da Jornada do Egresso e, seu artefato de suporte, as *personas*, à luz dos critérios de utilidade, clareza, aderência ao contexto institucional e potencial de aplicação prática.

O uso do grupo focal como estratégia avaliativa é recomendado em estudos aplicados por possibilitar a análise crítica do artefato a partir da experiência de atores institucionais e tomadores de decisão (Johannesson & Perjons, 2014). Foi conduzido como parte da etapa de *evaluation* da Design Science Research, conforme proposto por Gregor e Hevner (2013), não tendo como finalidade a geração de novas categorias teóricas, mas a apreciação do artefato enquanto solução para o problema investigado. As contribuições dos participantes foram registradas e analisadas de forma categorial, conforme procedimentos de avaliação qualitativa de artefatos (Gibson & Arnott, 2007; Tremblay, Hevner & Berndt, 2010).

O grupo focal foi composto por especialistas com ampla experiência em gestão acadêmica e avaliação da pós-graduação *stricto sensu*, atuantes como coordenadores de programas de mestrado e doutorado, docentes permanentes e ex-gestores acadêmicos. Os participantes possuíam, em média, mais de 10 anos de atuação na pós-graduação, com experiência em instituições públicas, privadas e comunitárias, bem como vivência em processos de avaliação institucional e nacional.

Em razão da não formalização do termo de consentimento por escrito, optou-se por preservar integralmente o anonimato dos participantes, sendo as contribuições analisadas de forma agregada e identificadas apenas por códigos (GF1, GF2, ...), em conformidade com os princípios éticos da pesquisa qualitativa.

4.4.1.1 CARACTERIZAÇÃO DO GRUPO FOCAL DE ESPECIALISTAS

O grupo focal foi composto por especialistas com atuação relevante em programas de pós-graduação *stricto sensu*, incluindo coordenadores de curso, gestores acadêmicos e

avaliadores com experiência institucional e regulatória. A participação ocorreu de forma voluntária, em ambiente acadêmico, com finalidade exclusivamente científica e consultiva, voltada à validação e ao aprimoramento do artefato proposto.

Embora os participantes tenham sido informados sobre os objetivos da pesquisa e o uso acadêmico dos dados, não houve retorno formal dos termos de consentimento por escrito por parte de todos os especialistas. Diante disso, adotaram-se procedimentos rigorosos de anonimização, não sendo utilizados nomes, falas individualizadas ou informações que permitissem a identificação direta dos participantes ou de suas instituições. Os dados provenientes do grupo focal foram analisados de forma agregada, com foco em padrões, consensos e contribuições coletivas, em consonância com práticas éticas em pesquisas qualitativas de caráter avaliativo e exploratório. A reunião teve a duração de 90 minutos, com o apoio de aplicação colaborativa digital para as discussões, e procedimento foi realizado conforme Apêndice F.

4.4.1.2 PERFIL DOS ESPECIALISTAS PARTICIPANTES

Tabela 11*Perfil dos Especialistas do Grupo Focal*

Código Especialista	IES	Experiência na função
GF1	FURB	Coordenação de Pós-graduação
GF2	UNIARA	Coordenação de Mestrado
GF3	UNIFESP	Coordenação Mestrado
GF4	CAPES/UNIFESP	Coordenação Mestrado e Doutorado
GF5	FURB/ UNINOVE	Coordenação
GF6	Fundação Pedro Leopoldo	Coordenação Mestrado e Doutorado
GF7	USP	Coordenação Mestrado e Doutorado
GF8	CAPES / Experiência internacional	Avaliação
GF9	UNINOVE	Direção Pós-Graduação
GF10	UNINOVE	Direção Pós-Graduação
GF11	Não declarado	Gestão Acadêmica
G12	Não Declarado	Avaliação, coordenação e planejamento acadêmico

Nota. A identificação dos participantes foi realizada por meio de códigos alfanuméricos, de modo a preservar o anonimato e a confidencialidade das informações.

A escolha dos participantes do grupo focal foi intencional, considerando sua experiência como coordenadores de programas stricto sensu, sua atuação em processos de avaliação da

CAPES/Sucupira e a vivência direta com os desafios relacionados ao acompanhamento de egressos. O grupo focal teve como objetivo avaliar e validar a utilidade do Mapa da Jornada do Egresso, a coerência conceitual das personas construídas, a aplicabilidade institucional do artefato e o valor estratégico do instrumento para programas de pós-graduação. Importante destacar que o grupo focal não teve como finalidade gerar saturação teórica, mas sim validar empiricamente se as personas identificadas na *survey* e nas entrevistas confirmatórias faziam sentido à luz da experiência dos especialistas, em alinhamento com os princípios da *Design Science Research* com a operacionalização por meio de gestão de projeto ágil.

As evidências obtidas foram organizadas em categorias analíticas conforme descrito. A primeira categoria, referente à validação das personas, mostrou que os especialistas reconheceram os perfis construídos como plausíveis, realistas e aderentes à prática cotidiana, afirmando que identificaram claramente alunos que se encaixam nas personas, que tais perfis existem nos programas variando apenas em intensidade e que é possível visualizar egressos reais em cada uma delas. Assim, as personas foram validadas empiricamente pelo grupo focal.

Na segunda categoria, relativa à utilidade institucional do mapa, os participantes destacaram que o artefato auxilia diretamente no relato para a CAPES, que os programas são avaliados pelo que relatam e não apenas pelo que fazem, e que faltam instrumentos estruturados para acompanhar os egressos. O Mapa da Jornada do Egresso foi, portanto, reconhecido como um instrumento de gestão estratégica, suporte ao relato qualificado no Sucupira e ferramenta de planejamento institucional, sendo validado como de alta utilidade percebida. No que se refere ao artefato em si, os participantes destacaram a utilidade do Mapa da Jornada do Egresso como instrumento de apoio à gestão acadêmica, ao possibilitar a visualização estruturada das etapas vivenciadas pelos egressos, dos pontos de contato institucionais e das diferentes experiências associadas a perfis distintos. A adoção de personas analíticas, construídas a partir de dados empíricos, foi percebida como um diferencial do artefato, por permitir a diferenciação de estratégias de relacionamento e acompanhamento conforme características e padrões de engajamento dos egressos, alinhando-se às abordagens de jornada do usuário e gestão de relacionamento (Lemon & Verhoef, 2016; Stickdorn et al., 2018).

A terceira categoria evidenciou os pontos fortes do artefato, como a integração entre jornada, *personas* e pontos de contato, a visão longitudinal da trajetória do egresso, a possibilidade de uso preditivo e estratégico e o potencial de automação futura. Os especialistas inferiram que o artefato supera abordagens tradicionais baseadas apenas em dados censitários, ao introduzir a centralidade no egresso, a diferenciação por perfil e a orientação à decisão.

Por fim, a quarta categoria reuniu pontos de atenção e sugestões de ajuste, incluindo o questionamento do termo “empregabilidade”, a proposta de substituí-lo por “valor percebido” ou “impacto na trajetória”, além da necessidade de explicitar melhor o problema de pesquisa e o papel do artefato. Essas críticas não invalidam o modelo, mas indicam ajustes conceituais, refinamento semântico e fortalecimento da narrativa problema–solução. Como efeito metodológico, tais contribuições reforçam o ciclo de aprimoramento da *Design Science Research*, consolidando o artefato como instrumento analítico e estratégico para a gestão acadêmica.

Durante o grupo focal, emergiram também contribuições críticas e sugestões de refinamento conceitual, especialmente relacionadas à terminologia utilizada em algumas dimensões analíticas, bem como à delimitação do escopo de aplicação do artefato. Tais contribuições não configuram rejeição do artefato, mas, ao contrário, evidenciam o engajamento reflexivo dos especialistas e o caráter iterativo do processo avaliativo, conforme preconizado pela DSR (Gregor & Hevner, 2013). Essas sugestões foram incorporadas à versão final do artefato, fortalecendo sua coerência interna e sua aderência ao contexto educacional investigado.

4.4.1.3 VALIDAÇÃO FINAL DO ARTEFATO PELO GRUPO FOCAL

Os especialistas reconheceram a relevância das *personas* como instrumento estruturante para a construção do Mapa da Jornada do Egresso, destacando sua utilidade para a compreensão de diferentes perfis de egressos e para o planejamento de ações institucionais mais direcionadas. O Mapa da Jornada foi avaliado como claro, aplicável e alinhado às necessidades de gestão do acompanhamento de egressos, contribuindo para sua validação final enquanto artefato da pesquisa. A seguir os critérios utilizados para a validação, e conduzidos conforme Hevner et al. (2004); Pries-Heje, Baskerville & Venable (2008); Tremblay, Hevner, & Berndt (2010). Conforme ilustrado na Figura 25, a seguir:

Figura 28***CrITÉRIOS de Avaliação da DSR***

CrITÉRIOS DSR (Hevner et al. (2004);Pries-Heje, Baskerville & Venable (2008))	Avaliação por Especialistas
☐ Utilidade	☐ Alta
☐ Coerência conceitual	☐ Alta
☐ Aplicabilidade	☐ Alta
☐ Valor Institucional	☐ Elevado
☐ Potencial de replicação	☐ Reconhecido
☐ Necessidades de ajustes	☐ Pontual

Alterar o termo empregabilidade para evolução na carreira .

O grupo focal validou o Mapa do Egresso como um artefato relevante, inovador e aplicável, recomendando seu uso e evolução futura. Adicionalmente, os participantes reconheceram o potencial de aplicabilidade do artefato no contexto específico dos Programas de Pós-Graduação em Administração, ao mesmo tempo em que ressaltaram a necessidade de adaptações para outros contextos institucionais. Tal posicionamento reforça a noção de validade contextual, amplamente aceita em pesquisas orientadas ao design, nas quais a generalização ocorre por meio de replicação analítica e adaptação situacional, e não por inferência estatística (Yin, 2018; Dresch et al., 2015).

Dessa forma, à luz da *Design Science Research*, o grupo focal permitiu validar o artefato quanto à sua utilidade percebida, coerência conceitual e potencial de aplicação prática, atendendo aos critérios de avaliação de artefatos propostos na literatura. A avaliação realizada contribuiu tanto para a confirmação da relevância da solução desenvolvida quanto para o seu aprimoramento, reforçando o caráter científico e aplicado da pesquisa.

4.5 VALIDAÇÃO DAS PERSONAS À LUZ DA ANÁLISE QUALITATIVA

A etapa qualitativa contou com a realização de 7 entrevistas semiestruturadas com egressos dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da UNINOVE. Todos os participantes já haviam respondido a *Survey* – instrumento com elementos quantitativos e qualitativos embora o objetivo fosse capturar as experiências e explorar pontos para a confecção do Mapa da Jornada do Egresso.

O número de participantes foi definido de forma intencional, considerando a diversidade de perfis identificados na etapa quantitativa e a adequação ao objetivo de validação das *personas*, não tendo como propósito alcançar saturação teórica. Os entrevistados apresentam trajetórias profissionais e acadêmicas diversas, incluindo atuação no mercado, na docência e em atividades de pesquisa, com formações em nível de mestrado e doutorado. Essa heterogeneidade permitiu captar diferentes perspectivas sobre a experiência acadêmica, a empregabilidade percebida e o relacionamento com a instituição, contribuindo para a validação das *personas* e do Mapa da Jornada do Egresso.

Os resultados da análise qualitativa evidenciam que a jornada do egresso não é homogênea, sendo vivenciada de formas distintas conforme o perfil do indivíduo, o que corrobora a literatura sobre experiências diferenciadas ao longo da jornada do usuário em serviços complexos (Lemon & Verhoef, 2016; Ludwiczak, 2023). A partir da análise de conteúdo das entrevistas, conduzida conforme Bardin (2016), foi possível identificar como as *personas* previamente definidas se manifestam ao longo das diferentes fases da jornada, bem como as emoções predominantes em cada etapa e as oportunidades de ação que emergem para a instituição. Esses achados reforçam a relevância do Mapa da Jornada do Egresso como um instrumento sensível à diversidade de experiências e orientado à tomada de decisão institucional, em consonância com abordagens de Customer Journey Mapping aplicadas ao contexto educacional e com a lógica de avaliação de artefatos proposta pela Design Science Research (Gregor & Hevner, 2013; Teixeira & Maccari, 2014).

4.6 INTEGRAÇÃO DA VALIDAÇÃO DAS PERSONAS E DO MAPA DA JORNADA DO EGRESSO À FASE DE AVALIAÇÃO DA DESIGN SCIENCE RESEARCH

A validação das *personas* e do Mapa da Jornada do Egresso foi conduzida de forma sistemática e integrada à fase de Avaliação da Design Science Research (DSR), conforme o modelo proposto por Gregor e Hevner (2013). Nessa abordagem, a avaliação tem como finalidade demonstrar a utilidade, eficácia e adequação contextual do artefato desenvolvido, especialmente quando se trata de soluções sociotécnicas aplicadas a contextos organizacionais complexos, como o educacional.

No presente estudo, a avaliação ocorreu em dois níveis complementares, articulando evidências empíricas diretas e validação especializada, o que reforça a robustez metodológica do processo avaliativo.

O primeiro nível consistiu na validação empírica das *personas* por meio de entrevistas com participantes cujos perfis apresentaram aderência aos arquétipos previamente construídos. Essa etapa permitiu confrontar as características, motivações, desafios e percepções descritas nas *personas* com a experiência vivida pelos próprios egressos e discentes que representavam tais perfis. Esse procedimento está alinhado à estratégia de avaliação observacional e descritiva, conforme descrita por Gregor e Hevner (2013), assegurando que as *personas* fossem representações plausíveis, consistentes e fundamentadas em dados reais.

A validação por entrevistas possibilitou verificar a coerência interna das *personas*, bem como sua capacidade de refletir adequadamente aspectos centrais da experiência acadêmica e profissional dos participantes, contribuindo para o atendimento ao critério de validade e utilidade do artefato. Além disso, essa etapa funcionou como um mecanismo de refinamento dos arquétipos, permitindo ajustes pontuais antes da consolidação final.

O segundo nível de avaliação ocorreu por meio do Grupo Focal com Especialistas, no qual foram analisadas de forma integrada as *personas* e o Mapa da Jornada do Egresso. Nessa etapa, especialistas com experiência em gestão acadêmica, avaliação institucional e acompanhamento de egressos avaliaram a clareza, aplicabilidade, consistência conceitual e potencial de uso prático dos artefatos desenvolvidos. Essa abordagem corresponde às estratégias de avaliação argumentativa e de aceitação, conforme o *framework* de Gregor e Hevner (2013), uma vez que buscou obter consenso informado sobre a adequação da solução ao contexto institucional.

A avaliação integrada permitiu verificar se o Mapa da Jornada refletia de forma consistente as diferentes experiências representadas pelas personas, especialmente no que se refere aos pontos de contato, sentimentos predominantes, expectativas e lacunas institucionais ao longo da trajetória do egresso. Dessa forma, as personas atuaram como elementos estruturantes do processo avaliativo, contribuindo diretamente para a validação do artefato principal.

Por fim, em consonância com os princípios da DSR, a avaliação realizada nesta pesquisa não foi tratada como uma etapa isolada ou terminal, mas como um processo iterativo de aprendizagem e refinamento. Tanto as personas quanto o Mapa da Jornada foram concebidos como artefatos dinâmicos, passíveis de evolução à medida que novas evidências empíricas sejam incorporadas, reforçando sua aderência aos critérios de eficácia, utilidade e relevância prática propostos por Gregor e Hevner (2013).

5 PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO: MAPA DA JORNADA DO EGRESSO

Este estudo encontra-se em consonância com as diretrizes da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) para programas de mestrado profissional, ao apresentar como resultado um Produto Técnico-Tecnológico (PTT) aplicável ao contexto institucional. O Mapa da Jornada do Egresso configura-se como um artefato gerencial estruturado, passível de replicação em programas de pós-graduação stricto sensu, com potencial de gerar impacto organizacional, apoiar a gestão acadêmica e fortalecer as políticas de acompanhamento de egressos. Tal concepção está alinhada ao conceito de produto técnico-tecnológico delineado no documento orientador do Grupo de Trabalho de Produtos Técnicos da Diretoria de Avaliação da CAPES (DAV/CAPES, 2019).

Enquanto Produto Técnico-Tecnológico, o Mapa da Jornada do Egresso foi desenvolvido a partir da abordagem da *Design Science Research*, operacionalizada pela gestão de projeto ágil, fundamentando-se nos referenciais de CRM educacional e Customer Journey Mapping discutidos nos capítulos anteriores. O artefato busca atender às diretrizes da CAPES para mestrados profissionais ao evidenciar aplicabilidade institucional, potencial de replicação e contribuição gerencial, consolidando-se como instrumento inovador de apoio à gestão acadêmica e às políticas de acompanhamento de egressos.

5.1 CARACTERIZAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

Esta pesquisa resultou no desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, configurado como Produto Técnico-Tecnológico (PTT) no âmbito do Mestrado Profissional em Gestão de Projetos.

De acordo com as diretrizes da área de Administração, Ciências Contábeis e Turismo (DAV/CAPES), produto técnico-tecnológico caracteriza-se como artefato tangível ou intangível que incorpora aplicação de conhecimentos científicos e técnicos com potencial de impacto organizacional e social. O Mapa da Jornada do Egresso enquadra-se como tecnologia social aplicada à gestão educacional, por constituir instrumento estruturado, replicável e orientado à transformação de práticas institucionais relacionadas ao acompanhamento de egressos.

O produto não se limita a relatório descritivo, mas consolida-se como modelo estruturado de apoio à gestão, derivado de pesquisa empírica e fundamentação teórica consistente.

5.2 PROBLEMA GERENCIAL QUE O PRODUTO RESOLVE

O desenvolvimento do artefato responde à lacuna identificada na gestão da pós-graduação *stricto sensu* referente à ausência de instrumentos estruturados para:

- Monitoramento sistemático da trajetória dos egressos;
- Organização de indicadores estratégicos relacionados à empregabilidade e relacionamento institucional;
- Apoio à tomada de decisão baseada em evidências;
- Atendimento às exigências avaliativas da CAPES.

A investigação empírica evidenciou que o acompanhamento dos egressos ocorre, frequentemente, de maneira fragmentada, informal ou reativa, dificultando a geração de informações estratégicas para planejamento institucional.

O Mapa da Jornada do Egresso foi concebido para estruturar esse processo, oferecendo uma lógica integrada de monitoramento e relacionamento institucional.

5.3 FUNDAMENTAÇÃO CIENTÍFICA DO ARTEFATO

O produto foi desenvolvido a partir da abordagem *Design Science Research* (DSR), que orienta a construção e validação de artefatos voltados à solução de problemas reais e, operacionalizada pela Gestão Ágil de Projetos, baseada nos princípios do Scrum.

Sua fundamentação teórica articula:

- Gestão de Relacionamento (CRM) customizada ao contexto educacional;
- Modelos de Jornada do Cliente, customizada ao contexto educacional;
- Literatura sobre acompanhamento de egressos;
- Resultados empíricos obtidos por meio de *survey*, entrevistas e grupo focal.

Ao definirem o mapa da jornada do cliente como uma ferramenta estratégica essencial para compreender e gerenciar os pontos de contato ao longo do processo de compra, Lemon e Verhoef (2016) enfatizam a centralidade da experiência e a necessidade de traduzir interações em insumos para gestão. Essa perspectiva dialoga diretamente com o modelo proposto no estudo para o acompanhamento de egressos, no qual o produto organiza-se de forma sistêmica,

posicionando o egresso como núcleo da análise. Diferentemente da lógica de consumo, aqui a jornada é estruturada a partir de personas empiricamente identificadas, que sustentam uma leitura multidimensional da experiência acadêmica, relacional, institucional, emocional e profissional.

Enquanto Lemon e Verhoef (2016) destacam os *touchpoints* como momentos críticos de interação entre cliente e organização, o modelo de jornada do egresso amplia essa noção ao reconhecer que tais pontos de contato não apenas configuram interações, mas também se tornam fontes de dados estratégicos. Esses dados, transformados em indicadores, permitem mensuração longitudinal e retroalimentam o processo de tomada de decisão institucional. Assim, o mapa da jornada deixa de ser apenas uma ferramenta descritiva e assume caráter normativo e estratégico, alinhado às demandas de planejamento e avaliação da pós-graduação.

As *personas* identificadas na etapa quantitativa (descritas no Capítulo de Resultados) constituem a base estruturante do artefato, funcionando como mecanismo de segmentação e orientação de ações institucionais. As dimensões da jornada emergiram da análise qualitativa fundamentada em Bardin (2016), consolidando categorias relacionadas à experiência acadêmica, relacional, institucional, emocional e profissional (empregabilidade) do egresso.

A literatura sobre relacionamento com egressos converge na compreensão de que essa prática constitui uma ferramenta estratégica indispensável para o fortalecimento institucional, embora cada autor destaque nuances específicas. Queiroz (2014) enfatiza a importância do vínculo precoce e da reciprocidade, defendendo que a conexão com o estudante deve ser estimulada desde o ingresso, de modo a consolidar um ciclo de retribuição à universidade e à sociedade. O autor também alerta para o sentimento de abandono que frequentemente emerge após a formatura, apontando que os egressos desejam manter vínculos informativos e usufruir de benefícios institucionais, como acesso a bibliotecas e descontos em cursos de especialização.

Teixeira e Maccari (2014), por sua vez, reforçam que os egressos constituem o ativo mais valioso das instituições, pois sua trajetória profissional projeta a reputação acadêmica perante a sociedade. Contudo, os autores identificam a ausência de uma cultura de engajamento no contexto brasileiro, marcada pela falta de atualização de dados e pelo desinteresse em processos avaliativos. Como alternativa, propõem a inovação no relacionamento por meio de portais virtuais interativos, capazes de sustentar vínculos permanentes e gerar vantagem competitiva em avaliações institucionais.

Complementando essa perspectiva, Oliveira (2021) destaca que os egressos oferecem informações mais imparciais do que os alunos em curso, constituindo fonte privilegiada para aferir a qualidade da formação e o impacto profissional. O autor ressalta que o acompanhamento sistemático permite a construção de métricas consistentes, alinhando o planejamento institucional às demandas do mercado de trabalho. Ainda assim, reconhece o desafio do desinteresse dos egressos em responder questionários ou manter vínculos ativos, corroborando a percepção de Queiroz e Teixeira & Maccari.

Dessa forma, o instrumento proposto fundamenta-se na convergência desses autores, ao reconhecer que o relacionamento com egressos não se limita a ações pontuais, mas deve ser estruturado como processo estratégico e contínuo, capaz de transformar experiências individuais em insumos para a gestão acadêmica e institucional. Portanto, a partir dos conceitos de CRM e de Jornada do Cliente, customizadas ao contexto educacional, nasce o conceito de Jornada de Egresso. O produto, portanto, não é adaptação teórica abstrata, mas resultado da integração entre evidências empíricas e arcabouço conceitual.

5.4 COMPONENTES ESTRUTURANTES DO PRODUTO

O Mapa da Jornada do Egresso é composto por cinco elementos estruturantes:

1. Personas representativas dos perfis identificados empiricamente, funcionando como arquétipos para a clusterização;
 - Dimensões da Jornada do Egresso, organizadas em: Acadêmica; Relacional;

Institucional; Emocional; Empregabilidade/Profissional;

2. Pontos de contato institucionais, que representam interações formais e informais entre egresso e instituição;
3. Indicadores de acompanhamento, vinculados às dimensões da jornada;
4. Diretrizes para ações estratégicas, orientadas à gestão institucional.

As personas funcionam como eixo organizador do acompanhamento, permitindo ações diferenciadas conforme perfil identificado. As dimensões estruturam a leitura da experiência do egresso, ampliando a compreensão para além da empregabilidade isolada.

5.5 SÍNTESE ESTRUTURADA DO PRODUTO

A síntese estruturada do Produto Técnico-Tecnológico é apresentada na Tabela 12, no qual se consolidam seus elementos constitutivos, base científica, público-alvo, forma de aplicação e impactos esperados.

Tabela 12

Síntese do Produto Técnico-Tecnológico

Elemento	Descrição
Nome do Produto	Mapa da Jornada do Egresso
Tipo	Tecnologia Social aplicada à Gestão Educacional
Base Metodológica	<i>Design Science Research</i>
Base Empírica	<i>Survey</i> , entrevistas e grupo focal
Componentes	Personas, dimensões, pontos de contato, indicadores
Público-Alvo	Coordenação de curso e gestão institucional
Aplicação	Diagnóstico; Classificação; Monitoramento; Ações
Impacto	Estratégico, avaliativo e relacional
Replicabilidade	Adaptável a diferentes IES

A Tabela 12 evidencia que o artefato ultrapassa a segmentação de perfis e organiza-se como sistema integrado de acompanhamento, articulando fundamentação científica, aplicabilidade gerencial e potencial de replicabilidade.

5.6 ESTRUTURA CONCEITUAL DO ARTEFATO

O produto organiza-se de forma sistêmica, posicionando o egresso no centro da análise, estruturado a partir das *personas* identificadas empiricamente. As dimensões da jornada configuram camadas analíticas que permitem compreender a experiência de forma multidimensional. Os pontos de contato representam os momentos de interação entre egresso e instituição, enquanto os indicadores estratégicos possibilitam mensuração e acompanhamento longitudinal. Com a integração apresentada na Figura 26, a seguir:

Figura 29

Fluxo integrado de Acompanhamento



A Figura 29, apresenta a lógica operacional do Mapa da Jornada do Egresso, estruturado como processo integrado de acompanhamento. O modelo inicia-se no egresso, reconhecido como unidade central de análise, e evolui para a segmentação por personas, derivadas da investigação empírica. A partir dessa segmentação, organizam-se as dimensões da jornada: acadêmica, relacional, institucional, emocional e profissional. Elas sustentam a leitura multidimensional da experiência do egresso. Essas dimensões se materializam nos pontos de contato institucionais, nos quais ocorrem interações formais e informais entre egresso e a IES.

A consolidação dessas interações permite a definição de indicadores estratégicos, responsáveis por transformar a experiência qualitativa em dados estruturados para monitoramento. Esse percurso culmina na gestão institucional, evidenciando que o artefato não se limita à análise descritiva, mas constitui ferramenta de apoio à tomada de decisão estratégica, alinhada às demandas de planejamento e avaliação da pós-graduação. Desta forma, a organização permite que o artefato funcione como ferramenta de apoio à tomada de decisão e planejamento estratégico.

A estrutura apresentada na Figura 30, Mapa da Jornada do Egresso V1, é a consolidação da lógica conceitual do artefato e evidencia o encadeamento entre segmentação, dimensões analíticas e geração de indicadores estratégicos. Entretanto, para que o modelo produza efeitos

concretas na gestão institucional, faz-se necessária sua operacionalização por meio de etapas estruturadas de aplicação, descritas a seguir:

Figura 30

Mapa da Jornada do Egresso VI

Etapa/Ponto de Decisão	Pontos de Contato	Emoções	Experiência (Positiva ou Negativa)	Objetivos/ Necessidades	Possíveis Melhorias
Conclusão do Curso					
Inserção no Mercado de Trabalho					
Busca por especializações					
Crescimento na carreira					
Relação Contínua com a IES					

A consolidação do Mapa da Jornada do Egresso representa a materialização do percurso investigativo desta pesquisa, convertendo achados empíricos em arquitetura operacional de gestão. A lógica encadeada apresentada evidencia que o artefato não se restringe à classificação de perfis ou à descrição da experiência do egresso, mas estabelece mecanismo estruturado de monitoramento e tomada de decisão. Contudo, sua efetividade depende da tradução desse modelo conceitual em práticas institucionais concretas, o que demanda definição de procedimentos e responsabilidades, conforme descrito na forma de aplicação, da seção subsequente.

5.7 FORMA DE APLICAÇÃO DO PRODUTO TÉCNICO-TECNOLÓGICO

A aplicação do Mapa da Jornada do Egresso foi concebida para ser operacionalizada de forma estruturada e progressiva, permitindo sua implementação por coordenações de curso ou instâncias de gestão institucional sem a necessidade de infraestrutura tecnológica complexa em sua versão inicial. O processo pode ser organizado em seis etapas sequenciais e integradas:

Etapa 1: Identificação da Coorte de Egressos

Definição do grupo de egressos a ser acompanhado, considerando critérios como ano de titulação, linha de pesquisa ou programa específico. Essa delimitação permite análises comparativas e acompanhamento longitudinal.

Etapa 2: Aplicação do Instrumento Diagnóstico

Aplicação do questionário estruturado desenvolvido na pesquisa, contendo dimensões relacionadas à experiência acadêmica, relacional, institucional, emocional e profissional. A coleta pode ocorrer por meio digital, garantindo padronização e sistematização dos dados.

Etapa 3: Classificação dos Perfis (*Persons*)

Com base nos dados quantitativos e qualitativos obtidos, realiza-se a segmentação dos egressos conforme os perfis identificados empiricamente na pesquisa. As personas funcionam como mecanismo de clusterização estratégica, permitindo compreensão aprofundada das motivações, expectativas e desafios predominantes.

Etapa 4: Construção do Mapa da Jornada

Para cada perfil identificado, organiza-se a trajetória do egresso ao longo das dimensões estruturantes, identificando pontos de contato institucionais, sentimentos predominantes, lacunas percebidas e oportunidades de melhoria.

Etapa 5: Definição de Indicadores Estratégicos

Os pontos de contato e dimensões da jornada são convertidos em indicadores de monitoramento, permitindo mensuração longitudinal e apoio à tomada de decisão baseada em evidências. Esses indicadores podem ser articulados às demandas avaliativas da CAPES e ao planejamento estratégico institucional.

Etapa 6: Monitoramento Contínuo e Retroalimentação

O acompanhamento deve ocorrer de forma periódica, permitindo atualização das *personas*, refinamento do mapa e ajustes nas ações institucionais. Em consonância com os princípios da *Design Science Research* e da gestão ágil, o artefato é concebido como dinâmico e evolutivo, passível de aprimoramento contínuo.

A estrutura proposta permite que o Mapa da Jornada do Egresso seja utilizado como instrumento de diagnóstico inicial, ferramenta de planejamento estratégico e mecanismo permanente de monitoramento institucional, ampliando sua aplicabilidade prática e seu potencial de replicação em diferentes contextos educacionais.

5.8 IMPACTO, APLICABILIDADE E REPLICABILIDADE

O Mapa da Jornada do Egresso apresenta:

- Impacto gerencial, ao apoiar decisões estratégicas;
- Impacto institucional, ao fortalecer o relacionamento com egressos;
- Impacto avaliativo, ao subsidiar relatórios e evidências para avaliação CAPES;
- Impacto social, ao promover integração contínua entre instituição e sociedade.

Sua estrutura modular permite replicação em diferentes programas e níveis de ensino, mantendo a lógica metodológica do modelo.

5.9 EVIDÊNCIAS DE VALIDAÇÃO DO PRODUTO

O artefato foi submetido à validação por meio de grupo focal especialista, composto por participantes representativos do contexto investigado (diretores e coordenadores de Programas *Stricto Sensu*). Durante essa etapa, foram discutidas a clareza do modelo, a aplicabilidade institucional e a coerência das dimensões propostas.

Os ajustes realizados após a validação concentraram-se na organização dos indicadores e na simplificação da lógica de aplicação, reforçando a viabilidade operacional do instrumento.

A validação empírica consolida o produto como artefato aderente ao problema investigado e alinhado às diretrizes de geração de produtos técnico-tecnológicos.

5.10 CONFORMIDADE COM AS DIRETRIZES DA ÁREA

O Mapa da Jornada do Egresso atende aos critérios estabelecidos para produtos técnico-tecnológicos:

- Inovação: adaptação conceitual inédita da jornada ao contexto educacional;
- Aplicabilidade: possibilidade de implementação prática;
- Impacto: contribuição organizacional e institucional;
- Aderência: vinculação direta ao projeto de pesquisa.

Dessa forma, o produto transcende a dimensão exclusivamente teórica e consolida-se como instrumento técnico validado empiricamente.

6 CONTRIBUIÇÕES

O ineditismo desta pesquisa reside na integração explícita e metodologicamente delimitada entre a abordagem da Design Science Research (DSR) e a gestão de projeto ágil no contexto da pós-graduação *stricto sensu*. Enquanto a DSR foi adotada como método científico para orientar a identificação do problema, o design, o desenvolvimento e a avaliação do artefato, a gestão de projeto ágil foi utilizada como mecanismo de operacionalização dessas etapas, viabilizando ciclos iterativos de construção, validação e refinamento da solução proposta.

Diferentemente de estudos que tratam o ágil como método de pesquisa ou o utilizam de forma implícita, esta investigação explicita o papel complementar da gestão ágil como suporte à execução da DSR, preservando o rigor metodológico e ampliando a aplicabilidade prática do método. Ademais, a aplicação dessa integração em um contexto educacional regulado, orientado por exigências institucionais e avaliativas, contribui para ampliar o escopo de uso da DSR associada a práticas ágeis, tradicionalmente exploradas em ambientes corporativos e tecnológicos, reforçando o caráter inovador, aplicado e replicável da proposta.

6.1 CONTRIBUIÇÕES TEÓRICAS

Do ponto de vista teórico, esta pesquisa contribui para o avanço dos estudos sobre *Design Science Research* ao propor e explicitar uma forma de integração entre a DSR e a gestão de projeto ágil, preservando a distinção entre método científico e abordagem de operacionalização.

Adicionalmente, amplia a literatura sobre acompanhamento de egressos ao incorporar conceitos oriundos de Customer Journey Mapping, Customer Relationship Management e engajamento, tradicionalmente explorados em contextos corporativos, ao ambiente da pós-graduação *stricto sensu*. Ao articular essas abordagens, o estudo oferece uma lente analítica que favorece a compreensão da experiência do egresso de forma longitudinal, relacional e orientada à tomada de decisão institucional. Nesse sentido, o estudo também amplia a literatura ao transpor o Customer Journey Mapping (CJM) e a lógica de Customer Centricity para a gestão de egressos em programas de pós-graduação, tema ainda pouco explorado no contexto brasileiro, abrindo novas possibilidades de investigação sobre a experiência do egresso em Programas *Stricto Sensu*.

6.2 CONTRIBUIÇÕES METODOLÓGICAS

No âmbito metodológico, a principal contribuição desta pesquisa consiste na demonstração de como a gestão de projetos ágeis pode ser utilizada como suporte à operacionalização da *Design Science Research* (DSR) em pesquisas aplicadas, especialmente aquelas voltadas ao desenvolvimento de artefatos sociotécnicos. A adoção de ciclos iterativos, inspirados em práticas de gestão ágil de projeto, permitiu maior flexibilidade no refinamento do artefato, a incorporação contínua de *feedback* dos usuários e o alinhamento entre teoria e prática.

Essa abordagem contribui para reduzir lacunas frequentemente observadas entre a concepção teórica e a aplicação prática de soluções desenvolvidas sob a lógica da DSR, oferecendo um caminho metodológico replicável para pesquisas futuras em contextos educacionais e organizacionais. Nesse sentido, a dissertação demonstra, de forma inédita no contexto nacional, como a *Design Science Research* pode ser operacionalizada por meio de ciclos ágeis inspirados no *framework Scrum*, ampliando as possibilidades de aplicação dessa abordagem em estudos aplicados nos campos da gestão, educação e inovação.

6.3 CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS E GERENCIAIS

Sob a perspectiva prática e gerencial, o estudo entrega como principal resultado um instrumento estruturado de acompanhamento de egressos, o Mapa da Jornada do Egresso, que pode ser utilizado por Instituições de Ensino Superior como apoio à gestão acadêmica, ao relacionamento institucional e à avaliação de resultados de seus programas de pós-graduação.

O artefato desenvolvido possibilita a visualização integrada da trajetória do egresso, considerando dimensões como empregabilidade, engajamento e relacionamento, contribuindo para a geração de dados estratégicos e para o atendimento às demandas regulatórias e avaliativas, especialmente aquelas associadas à CAPES. Além disso, o instrumento oferece subsídios para o planejamento de ações institucionais mais alinhadas às expectativas e necessidades dos egressos, fortalecendo a relação de longo prazo entre a instituição e seus ex-alunos.

6.4 CONTRIBUIÇÕES PARA O MESTRADO PROFISSIONAL

Em consonância com os objetivos do Mestrado Profissional em Administração de Projetos, esta pesquisa se destaca pela entrega de um conjunto de produtos técnico-tecnológicos aplicáveis, desenvolvidos a partir de um problema real e fundamentados em métodos reconhecidos. O principal resultado do estudo é o Mapa da Jornada do Egresso, concebido como um artefato central para apoiar a gestão acadêmica e institucional dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

De forma complementar, a pesquisa desenvolveu personas de egressos, construídas a partir da análise integrada de dados quantitativos e qualitativos, atuando como artefatos de apoio à interpretação e aplicação da jornada. As personas permitem a segmentação analítica dos egressos segundo padrões de trajetória, expectativas, níveis de engajamento e relacionamento institucional, alinhando-se ao uso de personas como instrumentos de apoio à tomada de decisão em processos de design e gestão (Cooper, 1999; Pruitt & Adlin, 2006).

Diferentemente de abordagens meramente descritivas, as personas foram utilizadas como instrumento de operacionalização do Mapa da Jornada do Egresso, contribuindo para a tradução dos achados empíricos em decisões gerenciais e práticas institucionais. Essa aplicação está em consonância com abordagens de jornada orientadas à gestão da experiência, que destacam a importância da compreensão integrada dos pontos de contato ao longo do tempo para subsidiar estratégias organizacionais (Lemon & Verhoef, 2016).

A utilização da gestão de projeto ágil como abordagem de operacionalização reforça o caráter aplicado do estudo, ao permitir ciclos iterativos de construção, validação e refinamento tanto do mapa quanto das personas. Dessa forma, a pesquisa evidencia como práticas de gestão de projetos podem ser mobilizadas de maneira estruturada para apoiar o desenvolvimento de soluções organizacionais no contexto educacional, fortalecendo a aproximação entre teoria acadêmica e prática profissional, elemento central do Mestrado Profissional.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Esta pesquisa foi guiada pela seguinte questão: como desenvolver um instrumento de acompanhamento de egressos em Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* por meio da gestão ágil de projetos? O objetivo central consistiu em criar e avaliar esse instrumento utilizando a abordagem da Design Science Research (DSR) articulada a práticas da gestão ágil, especialmente ciclos iterativos inspirados no framework Scrum, e fundamentos do Customer Journey Mapping (CJM).

A integração entre métodos quantitativos e qualitativos permitiu identificar padrões de experiência, expectativas e níveis de relacionamento institucional entre egressos. Esses padrões foram sintetizados em personas analíticas, que serviram de base para o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso, artefato central desta pesquisa.

Os resultados demonstram que a combinação de ciclos iterativos de desenvolvimento com a análise empírica da experiência dos egressos possibilita estruturar um instrumento capaz de representar, de forma integrada, as dimensões acadêmica, profissional e relacional da trajetória pós-formação. Nesse sentido, evidencia-se que a gestão ágil pode ser aplicada como abordagem metodológica no contexto educacional, contribuindo para transformar evidências empíricas em soluções analíticas aplicáveis à gestão institucional.

O Mapa da Jornada do Egresso, orientado pelas personas analíticas, constitui a resposta proposta ao problema investigado, oferecendo às Instituições de Ensino Superior um instrumento capaz de apoiar o acompanhamento de egressos, identificar oportunidades de melhoria institucional e fortalecer estratégias de relacionamento com alumni. Os resultados também indicam que a experiência do egresso não é homogênea, variando conforme diferentes níveis de engajamento acadêmico, percepções de empregabilidade e formas de vínculo com a instituição.

Ao integrar conceitos de *Design Science Research*, *Customer Journey Mapping* e gestão ágil de projetos, o estudo amplia as possibilidades de aplicação de abordagens centradas no usuário no contexto educacional. A aplicação do Customer Journey Mapping à gestão de egressos, ainda pouco explorada no Brasil, abre novas possibilidades de investigação sobre experiência do egresso em programas de pós-graduação stricto sensu. Ao integrar conceitos de Design Science Research, Customer Journey Mapping e gestão ágil de projetos, o estudo amplia as possibilidades de aplicação de abordagens centradas no usuário no contexto educacional. A aplicação do Customer Journey Mapping à gestão de egressos, ainda pouco explorada no Brasil, abre novas possibilidades de investigação sobre experiência do egresso em programas de pós-graduação stricto sensu.

Além disso, a pesquisa contribui ao propor e validar dois artefatos inovadores: o Mapa da Jornada do Egresso, como artefato principal, e um procedimento analítico para construção de personas, derivado da segmentação empírica dos dados da *survey*. Esses artefatos apresentam potencial de replicação e adaptação em diferentes contextos institucionais, contribuindo tanto para o avanço da pesquisa quanto para a prática da gestão educacional.

8 LIMITAÇÕES

Como limitação do estudo, destaca-se o caráter não longitudinal da pesquisa, o que impossibilitou a comparação sistemática entre expectativas de discentes e percepções de egressos ao longo do tempo. Embora dados de caráter exploratório tenham sido coletados junto aos discentes, optou-se por não realizar análises interpretativas desses dados no presente trabalho, concentrando-se a investigação na experiência dos egressos, em consonância com o recorte metodológico adotado.

Outra limitação refere-se à delimitação das variáveis analíticas utilizadas para a construção das personas, restrita às dimensões Empregabilidade Percebida, Engajamento Acadêmico e Relacionamento Institucional. Embora tais constructos tenham se mostrado centrais para a compreensão da experiência do egresso no contexto investigado, a inclusão de um conjunto mais amplo de variáveis, como aspectos socioeconômicos, trajetórias profissionais específicas, produção científica, internacionalização ou características institucionais, poderá contribuir para o refinamento e a ampliação das características das personas em estudos futuros.

Adicionalmente, as restrições de tempo inerentes ao desenvolvimento da pesquisa no âmbito do mestrado profissional limitaram a ampliação da coleta de dados e a exploração de outras abordagens analíticas, como a incorporação de novos públicos, a realização de múltiplos ciclos iterativos de avaliação do artefato ou a implementação de versões mais avançadas do instrumento desenvolvido. Apesar dessas limitações, considera-se que os resultados obtidos são consistentes com os objetivos propostos e oferecem contribuições relevantes tanto do ponto de vista acadêmico quanto prático.

9 SUGESTÕES PARA PESQUISAS FUTURAS

Os resultados desta pesquisa e o desenvolvimento do Mapa da Jornada do Egresso orientado por personas analíticas abrem diversas possibilidades para investigações futuras no campo da gestão acadêmica, da experiência do usuário no ensino superior e do acompanhamento de egressos.

Uma primeira linha de pesquisa refere-se à aplicação do artefato em diferentes contextos institucionais, como programas de graduação, especializações *latu sensu* ou em áreas do conhecimento distintas. Estudos comparativos entre instituições públicas e privadas, bem como entre programas com diferentes níveis de maturidade acadêmica, podem contribuir para avaliar a transferibilidade e a adaptabilidade conceitual do modelo proposto.

Outra possibilidade consiste no aprofundamento metodológico do modelo analítico, por meio da incorporação de abordagens quantitativas mais robustas ou de métodos mistos, visando investigar com maior profundidade as relações entre os constructos de empregabilidade percebida, engajamento acadêmico e relacionamento institucional. Tais estudos poderiam contribuir para o refinamento teórico desses constructos no contexto da pós-graduação *stricto sensu*.

Sugere-se, ainda, a realização de estudos longitudinais, acompanhando egressos ao longo do tempo, a fim de compreender a evolução das percepções, expectativas e vínculos institucionais em diferentes fases da trajetória profissional e acadêmica. Essa abordagem permitiria analisar como as personas se transformam ao longo do ciclo de vida do egresso e como a experiência institucional é reinterpretada em momentos distintos.

Outra linha relevante de investigação envolve a análise do uso do artefato como instrumento de apoio à gestão acadêmica, examinando como o Mapa da Jornada do Egresso pode subsidiar processos decisórios, políticas de relacionamento com egressos e estratégias institucionais, sem necessariamente prescrever soluções operacionais específicas.

Adicionalmente, futuras pesquisas podem empregar a mesma técnica de construção de personas em outros contextos institucionais, investigando se emergem perfis semelhantes aos identificados neste estudo ou se novas personas se configuram a partir de características organizacionais, acadêmicas e regionais distintas.

Por fim, pesquisas futuras podem explorar a articulação do artefato com processos de avaliação institucional e planejamento estratégico, investigando seu potencial para apoiar

reflexões organizacionais sobre qualidade, valor percebido da formação e fortalecimento do vínculo entre egressos e instituições de ensino superior.

REFERÊNCIAS

- Abrahamsson, P., Salo, O., Ronkainen, J., & Warsta, J. (2002). *Agile software development methods: Review and analysis* (VTT Publications No. 478). VTT Technical Research Centre of Finland.
- Agostinho, J. W. S. (2021). *Coleta de dados de egressos via web scraping do LinkedIn e do Escavador* [Trabalho de Conclusão de Curso, Instituto Federal do Espírito Santo, Campus Serra].
- Al-Gasawneh, J. A., Anuar, M. M., Dacko-Pikiewicz, Z., & Saputra, J. (2021). The impact of customer relationship management dimensions on service quality. *Polish Journal of Management Studies*, 23(2), 24–41. <https://doi.org/10.17512/pjms.2021.23.2.02>
- Alves, A. K. N., Monteiro, A. L. S., Bachega, S. J., & Tavares, D. M. (2024). Avaliação e acompanhamento de egressos em programas de pós-graduação: Uma pesquisa teórico-conceitual. In *Simpósio de Engenharia de Produção* (Universidade Federal de Catalão, 25–27 de setembro, Catalão, GO, Brasil).
- Amato, L. J. D. A., & Fonseca, A. P. A. (2024). Políticas de acompanhamento de egressos no âmbito do Mercosul: Um estudo de caso em uma universidade pública e internacional do Brasil. *Políticas Educativas–PolEd*.
- Andrade, E. F. S., Oliveira, J., Maccari, E. A., & Hollnagel, H. (2018). Inovação em um contexto isomórfico nos programas de pós-graduação stricto sensu em administração. *Revista Gestão & Tecnologia*, 18(2), 100–127.
- Anik, S. M. H., Gao, X., & Meng, N. (2022). Machine learning approach in the development of building occupant personas. *arXiv*. <https://arxiv.org/abs/2207.11239>
- Anshari, M., Almunawar, M. N., Lim, S. A., & Al-Mudimigh, A. (2018). Customer relationship management and big data enabled: Personalization & customization of services. *Applied Computing and Informatics*, 15(2), 94–101. <https://doi.org/10.1016/j.aci.2018.05.004>
- Baashar, Y., Alhussian, H., Patel, A., Alkawsi, G., Alzahrani, A. I., Alfarraj, O., & Hayder, G. (2020). Customer relationship management systems (CRMS) in the healthcare environment: A systematic literature review. *Computer Standards & Interfaces*, 71, 103442. <https://doi.org/10.1016/j.csi.2020.103442>
- Badwan, J. J., Al Shobaki, M. J., Abu Naser, S. S., & Abu Amuna, Y. M. (2017). Adopting technology for customer relationship management in higher educational institutions. *International Journal of Engineering and Information Systems (IJEAIS)*, 1(1), 20–28.
- Bailey, K. D. (1994). *Typologies and taxonomies: An introduction to classification techniques*. Sage.

Barbosa Filho, B. R. (2024). *Adoção de metodologias ágeis como ferramenta de gestão escolar pública em educação de jovens e adultos* (Dissertação de Mestrado, Universidade do Estado da Bahia). *Saber Aberto UNEB*.

Bardin, L. (2016). *Análise de conteúdo* (Edição revista e ampliada; A. Pinheiro, Trad.). São Paulo: Edições 70.

Barros, F. K. de, Oliveira, M. P. V. de, & Zanquetto Filho, H. (2015, novembro 19–20). Qualidade em serviços: Uma revisão da literatura a partir do desenvolvimento da SERVQUAL. In *Anais do Encontro de Pesquisa e Pós-Graduação em Administração da UEM (PPA)*.

Bleil de Souza, C., & Tucker, S. (2016). Placing user needs at the center of building performance simulation (BPS) tool development: Using designer personas to assess existing BPS tools. In *Proceedings of the BSO Conference 2016: Third Conference of IBPSA-England*. https://publications.ibpsa.org/conference/paper/?id=bs2016_1055

Borges, D. F., & de Araújo, M. A. D. (2001). Uma experiência de planejamento estratégico em universidade: O caso do centro de ciências sociais aplicadas da UFRN. *Revista de Administração Pública*, 35(4), 63–76.

Borsatto, C., Barros, I. R., Larentis, F., Giacomello, C. P., & Lazzari, F. (2023). Vivências da pós-graduação: As competências adquiridas na perspectiva dos egressos. *Revista Ciências Administrativas*, 29, 1–16.

Botelho, D., & Guissoni, L. A. (2020). Experiência e engajamento do cliente. *RAE – Revista de Administração de Empresas*, 60(1), 3–6. <https://doi.org/10.1590/S0034-759020200102>

Brasil. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). *Proposta de revisão da ficha utilizada para a avaliação dos programas de pós-graduação*. <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/relatorios-tecnicos-dav-e-grupos-de-trabalho/relatorios-de-grupos-de-trabalho-tematicos>

Brasil. Conselho Nacional de Saúde. (2016). *Resolução nº 510, de 7 de abril de 2016*.

Bryman, A. (2016). *Social research methods* (5th ed.). Oxford University Press.

Buttle, F., & Maklan, S. (2019). *Customer relationship management: Concepts and technologies* (4th ed.). Routledge.

Burgess, K. E., & Maughan, P. (2025). Enhancing student experience and career knowledge through alumni engagement: Case study of a sport and exercise science course. *Journal of Hospitality, Leisure, Sport & Tourism Education*, 100543. <https://doi.org/10.1016/j.jhlste.2025.100543>

Cabral, T. L. de O., Silva, F. C. da, Pacheco, A. S. V., & Melo, P. A. de. (2021). Gestão de egressos: Diretrizes para um programa de pós-graduação. *Revista Alcance*, 29(2), 156–172. [https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2\(mai/ago\).p156-172](https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2(mai/ago).p156-172)

- Cabral, T. L. O., Silva, F. C., Pacheco, A. S. V., & Melo, P. A. (2022). Gestão de egressos: Diretrizes para um programa de pós-graduação. *Revista Alcance*, 29(2), 156–172. [https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2\(mai/ago\).p156-172](https://doi.org/10.14210/alcance.v29n2(mai/ago).p156-172)
- Camelo, S. H. H., Mishima, S. M., Pereira, M. C. A., Laus, A. M., & Porto, H. S. (2015). Desenvolvendo uma metodologia para acompanhamento do egresso de enfermagem de uma instituição de ensino superior. *Revista Eletrônica de Enfermagem*, 17(2), 247–256.
- Cadorin, A. L. M., & Elias, E. M. (2023). Dificuldades na adoção de metodologias ágeis em uma organização do terceiro setor. In *Anais do XI SINGEP-CIK* (UNINOVE, 25–27 de outubro, São Paulo, Brasil).
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2017). *Egressos da pós-graduação: Áreas estratégicas* (Relatório Técnico DAV 1/2017). CAPES.
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. (2019). Produção técnica: Documento orientador do GT de Produtos Técnicos da DAV/CAPES. CAPES. <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-producao-tecnica-pdf>
- Coelho, M. C. de R., Carraro, G., & Silva, J. P. da. (2021). Validação de instrumento de acompanhamento de egressos da pós-graduação stricto sensu na área do serviço social. *Textos & Contextos (Porto Alegre)*, 20(1), e39192. <https://doi.org/10.15448/1677-9509.2021.1.39192>
- Conforto, E. C., & Amaral, D. C. (2007). Escritório de projetos e gerenciamento ágil: Um novo enfoque para a estrutura de apoio à gestão de projetos ágeis. In *Anais do XXVII Encontro Nacional de Engenharia de Produção (ENEGEP)*.
- Conforto, E. C., Salum, F., Amaral, D. C., da Silva, S. L., & de Almeida, L. F. M. (2016). Can agile project management be adopted by industries other than software development? *Project Management Journal*, 47(3), 21–34.
- Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior [CAPES]. (2020).
- Corrêa, C. P. (2017). *Influências do sistema de avaliação da CAPES na gestão de egressos do programa de pós-graduação em administração da Universidade Federal de Santa Catarina, alicerçado na teoria da visão baseada em recursos* [Dissertação de Mestrado, Universidade Federal de Santa Catarina].
- Conboy, K., Gleasure, R., & Cullina, E. (2015). Agile design science research. In B. Donnellan, D. VanderMeer, J. Kenneally, R. Winter, M. Rothenberger, & M. Helfert (Eds.), *New horizons in design science: Broadening the research agenda* (pp. 168–180). Springer. https://doi.org/10.1007/978-3-319-18714-3_12
- Cooper, J. O., Heron, T. E., & Heward, W. L. (2007). *Applied behavior analysis* (2nd ed.). Pearson Prentice Hall.
- Creswell, J. W., & Plano Clark, V. L. (2018). *Designing and conducting mixed methods research* (3rd ed.). Sage.
- Cubric, M. (2013). An agile method for teaching agile in business schools. *The International Journal of Management Education*, 11(3), 119–131. <https://doi.org/10.1016/j.ijme.2013.10.001>

- Danish, F., Akhtar, N., & Imran, M. (2025). AI-driven personalization in educational marketing: A framework for enhancing student recruitment and retention. *Journal of Political Stability Archive*, 3(2), Article 33. <https://doi.org/10.63468/jpsa.3.2.33>
- De Sordi, J. O., Azevedo, M. C., & Meireles, M. (2015). A pesquisa design science no Brasil segundo as publicações em administração da informação. *JISTEM – Journal of Information Systems and Technology Management*, 12(1), 165–186. <https://doi.org/10.4301/S1807-17752015000100009>
- Deif, N., Aly, A., & Farahat, S. (2019). The effect of applying customer relationship management in the higher educational sector. *Open Access Library Journal*, 6, e5436. <https://doi.org/10.4236/oalib.1105436>
- Denning, S. (2018). How major corporations are making sense of Agile. *Strategy & Leadership*, 46(1), 3–9. <https://doi.org/10.1108/SL-11-2017-0104>
- Demo, G., Fogaça, N., Ponte, V., Fernandes, T., & Cardoso, H. (2015). Marketing de relacionamento (CRM): Estado da arte, revisão bibliométrica da produção nacional de primeira linha, institucionalização da pesquisa no Brasil e agenda de pesquisa. *RAM – Revista de Administração Mackenzie*, 16(5), 127–160.
- Deslandes, U., Avanci, J. Q., Pinto, L. W., Delgado, I. F., & Silva, C. M. F. P. (2024). Perfil e percurso profissional de egressos dos cursos de mestrado e doutorado da Fundação Oswaldo Cruz (2013–2020). *Cadernos de Saúde Pública*, 40(2). <https://doi.org/10.1590/0102-311XPT209222>
- Diem, G. (2021). *Agile and traditional project management: Comparing agile, traditional, and hybrid project management practices* [Doctoral dissertation, Heriot-Watt University, Edinburgh Business School]. <https://doi.org/10.13140/RG.2.28830.05442>
- Doty, D. H., & Glick, W. H. (1994). Typologies as a unique form of theory building: Toward improved understanding and modeling. *Academy of Management Review*, 19(2), 230–251.
- Drechsler, A. (n.d.). *A postmodern perspective on socio-technical design science research in information systems*. Institute of Computer Science and Business Information Systems, University of Duisburg-Essen.
- Dresch, A., Lacerda, D. P., Proença, A., & Antunes Júnior, J. A. V. (2015). Design Science Research: Método de pesquisa para a engenharia de produção. *Gestão & Produção*, 20(4), 741–761. <https://doi.org/10.1590/S0104-530X2013005000014>
- Everitt, B. S., & Hothorn, T. (2011). *An introduction to applied multivariate analysis with R*. Springer.
- Farooq, A., Alabed, A., Msefula, P. S., AL Tamime, R., Salminen, J., Jung, S., & Jansen, B. J. (2025). Representing groups of students as personas: A systematic review of persona creation, application, and trends in the educational domain. *Computers and Education Open*, 8, 100242. <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2025.100242>

- Fernando, E., Sutomo, R., Prabowo, Y. D., Gatc, J., & Winanti, W. (2023). Exploring customer relationship management: Trends, challenges, and innovations. *Journal of Information Systems and Informatics*, 5(3), 984–1001.
- Freire, L. F. S. (2018). *Política institucional de integração e acompanhamento de egressos nas universidades federais: Uma proposta para a UFGD* [Trabalho de Conclusão de Curso, Universidade Federal da Grande Dourados].
- Gahler, M., Klein, J. F., & Paul, M. (2023). Customer experience: Conceptualization, measurement, and application in omnichannel environments. *Journal of Service Research*, 26(2), 191–211. <https://doi.org/10.1177/10946705221126590>
- Gibson, M., & Arnott, D. (2007). The use of focus groups in design science research. In *ACIS 2007 Proceedings*. Association for Information Systems.
- Gregor, S., & Hevner, A. R. (2013). Positioning and presenting design science research for maximum impact. *MIS Quarterly*, 37(2), 337–355.
- Gregor, S., Chandra Kruse, L., & Seidel, S. (2020). Research perspectives: The anatomy of a design principle. *Journal of the Association for Information Systems*, 21(6), 2. <https://doi.org/10.17705/1jais.00649>
- Guerola-Navarro, V., Oltra-Badenes, R., Gil-Gomez, H., & Fernández, A. I. (2021). Customer relationship management (CRM) and innovation: A qualitative comparative analysis (QCA) in the search for improvements on the firm performance in winery sector. *Technological Forecasting and Social Change*, 169, 120838. <https://doi.org/10.1016/j.techfore.2023.123083>
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Hampton, H., Foley, A., Furszyfer Del Rio, D., Smyth, B., Lavery, D., & Caulfield, B. (2022). Customer engagement strategies in retail electricity markets: A comprehensive and comparative review. *Energy Research & Social Science*, 90, 102611. <https://doi.org/10.1016/j.erss.2022.102611>
- Hevner, A. R., March, S. T., Park, J., & Ram, S. (2004). Design science in information systems research. *MIS Quarterly*, 28(1), 75–105.
- Helgesen, Ø. (2008). Marketing for higher education: A relationship marketing strategy. *Journal of Marketing for Higher Education*, 18(1), 51–73. <https://doi.org/10.1080/08841240802100188>
- Highsmith, J. (2009). *Agile project management: Creating innovative products* (2nd ed.). Addison-Wesley.
- Holanda, R. J. A. de, Barbalho, C. R. S., & Nascimento, M. R. (2024). Mapeamento de jornada em bibliotecas universitárias: Uma abordagem metodológica a partir do design thinking. *Investigación Bibliotecológica*, 38(101), 125–144.

- Hollebeek, L. D., Kumar, V., Srivastava, R. K., & Clark, M. K. (2023). Moving the stakeholder journey forward. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 51, 23–49. <https://doi.org/10.1007/s11747-022-00878-3>
- Huynh, T., Madsen, A., McKagan, S., & Sayre, E. (2021). Building personas from phenomenography: A method for user-centered design in education. *International Journal of STEM Education*, 8(1), 689–704. <https://doi.org/10.1108/IJSTEM-12-2020-0000>
- Joseph, A. L., Kushniruk, A. W., & Borycki, E. M. (2020). Patient journey mapping: Current practices, challenges and future opportunities in healthcare. *Knowledge Management & E-Learning*, 12(4), 387–404. <https://doi.org/10.34105/j.kmel.2020.12.021>
- Johannesson, P., & Perjons, E. (2014). *An introduction to design science*. Springer.
- Kayes, I., Sarker, M., & Chakareski, J. (2016). Product backlog rating: A case study on measuring test quality in Scrum. *Innovations in Systems and Software Engineering*, 12, 303–317. <https://doi.org/10.1007/s11334-016-0271-0>
- Kamil, F. A., Solihati, K. D., & Handayani, N. (2024). Implementation of alumni cooperation program development with Polytechnic College of Administrative Sciences, State Administrative Institution Jakarta. *Jurnal Ilmu Administrasi Negara*, 12(1), 54–64.
- Khorramshahgol, R., & Al-Husain, R. (2020). A GP-AHP approach to design responsive supply chains for Pareto customers. *Operations Research Perspectives*, 8, 100172. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2020.100172>
- Kitzinger, J. (1995). Qualitative research: Introducing focus groups. *BMJ*, 311(7000), 299–302.
- Lattuch, F., Schlicht, C., & Dankert, P. (2023). Shaping the organizational learning strategy through customer journey mapping: Insights from shopping mall operators. *Development and Learning in Organizations*, 37(6), 8–11. <https://doi.org/10.1108/DLO-09-2022-0176>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69–96.
- Likert, R. (1932). A technique for the measurement of attitudes. *Archives of Psychology*, 140, 1–55.
- Lima, L. A., & Andriola, W. B. (2018). Acompanhamento de egressos: Subsídios para a avaliação de instituições de ensino superior (IES). *Avaliação (Campinas)*, 23(1), e1590. <https://doi.org/10.1590/S1414-40772018000100007>
- Lucitasari, D. R., & Khannan, M. S. A. (2019). Designing mobile alumni tracer study system using waterfall method: An Android based. *International Journal of Computer Networks and Communications Security*, 7(9), 196–202.
- Ludwiczak, A. K. (2021). Using customer journey mapping to improve public services: A critical analysis of the literature. *Management*, 25(2). <https://doi.org/10.2478/manment-2019-0071>

- Ludwiczak, A. K. (2023). Improving service quality at universities through student journey mapping. *Management*, 27.
- Maccari, E. A., de Almeida, M. I. R., Riccio, E. L., & Alejandro, T. B. (2014). Proposta de um modelo de gestão de programas de pós-graduação na área de administração a partir dos sistemas de avaliação do Brasil (CAPES) e dos Estados Unidos (AACSB). *Revista de Administração*, 49(2), 369–383.
- Maccari, E. A., & Teixeira, G. C. D. S. (2014). Estratégia e planejamento de projeto para acompanhamento de alunos egressos de programas de pós-graduação stricto sensu. *Revista de Administração da Universidade Federal de Santa Maria*, 7(1), 101–116.
- Maccari, E. A., Riccio, E. L., & Martins, C. B. (2013). A influência do sistema de avaliação da AACSB na gestão dos programas de pós-graduação stricto sensu em administração nos Estados Unidos. *REAd. Revista Eletrônica de Administração*, 19(2), 738–766. <https://doi.org/10.1590/S1413-23112013000200010>
- Machado, G. R. (2010). *Perfil do egresso da Universidade Federal do Rio Grande do Sul* [Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Faculdade de Educação].
- Marzall, L. F., Schleder, M. V. N., Santos, L. A., Costa, V. M. F., & Gai, M. J. P. (2019). Análise do perfil profissional dos egressos do curso de Administração da Universidade Federal de Santa Maria. *Saber Humano*, 9(15), 64–83.
- Micus, C., Schramm, S., Boehm, M., & Krcmar, H. (2023). Methods to analyze customer usage data in a product decision process: A systematic literature review. *Operations Research Perspectives*, 10, 100277. <https://doi.org/10.1016/j.orp.2023.100277>
- Monteiro, A. L. da S., Alves, A. K. N., Bachega, S. J., & Tavares, D. M. (2024). Uma pesquisa teórico-conceitual sobre avaliação e acompanhamento de egressos do ensino superior. In *Simpósio de Engenharia de Produção* (25–27 de setembro, Catalão, GO, Brasil).
- Moreira, M. L., & Velho, L. (2012). Trajetória de egressos da pós-graduação do Instituto Nacional de Pesquisas Espaciais: Uma ferramenta para avaliação. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*, 17(1). <https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/754>
- Morgan, D. L. (1997). *Focus groups as qualitative research* (Vol. 16). Sage.
- Nelloh, L. A. M., Hartoyo, H., Sumarwana, U., & Wirakartakusumah, A. (2025). Alumni loyalty dimensions for sustaining a business school in Indonesia. *Multidisciplinary Review*, 8, e2025089. <https://doi.org/10.31893/multirev.2025089>
- Niederauer, T., Kipper, L. M., & Molz, R. F. (2022). Relacionamento com o egresso em instituições de ensino superior: Um diagnóstico nas universidades comunitárias gaúchas. *Revista Alcance – Eletrônica*, 29.
- Nielsen, L. (2004). *Engaging personas and narrative scenarios: A study on how user-centered approach influenced the perception of the design process in the e-business group at AstraZeneca* (PhD Series No. 2004-17). Samfundslitteratur.

- Nielsen, L. (2007, November). Personas—Communication or process. In *Proceedings of the seventh Danish HCI research symposium* (pp. 25–26).
- Nielsen, L. (2013). *Personas: User focused design* (Vol. 15). Springer.
- Nishimura, A. T. (2015). *Avaliação de programas de doutorado em administração sob a perspectiva dos egressos* [Tese de doutorado, Universidade de São Paulo].
- Octavia, A., Jovanka, D. R., Alqahtani, T. M., Tanu Wijaya, T., & Habibi, A. (2023). Key factors of educational CRM success and institution performance: A SEM analysis. *Cogent Business & Management*, 10(1), 2196786.
- Oeij, P. R. A., et al. (2019). Understanding social innovation as an innovation process: Applying the innovation journey model. *Journal of Business Research*, 101, 243–254.
- Oliveira Junior, G. F. (2019). *Política de acompanhamento de egressos do curso de licenciatura em física*. <https://documentos.ufca.edu.br/wp-folder/wp-content/uploads/2019/11/IFE.UFCA-Manual-de-Egressos-da-Licenciatura-em-F%C3%ADsica2019.pdf>
- Oliveira, L. B. de, & Tenorio, J. M. de M. (2020). A percepção de egressos da pós-graduação em administração sobre o curso e seu impacto sobre a empregabilidade e a carreira. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, 75–97.
- Oliveira, M., & de Freitas, H. M. (1998). Focus group—Pesquisa qualitativa: Resgatando a teoria, instrumentalizando o seu planejamento. *Revista de Administração da Universidade de São Paulo*, 33(3), [páginas não especificadas].
- Oliveira, S. R. de. (2021). Estudos sobre acompanhamento de egressos em instituições de ensino superior. *Revista de Casos e Consultoria*, 12(1), e26052. <https://periodicos.ufrn.br/casoseconsultoria/article/view/26052>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167–176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>
- Parasuraman, A., Berry, L. L., & Zeithaml, V. A. (1991). Refinement and reassessment of the SERVQUAL scale. *Journal of Retailing*, 67(4), 420.
- Paul, J. J. (2015). Acompanhamento de egressos do ensino superior: Experiência brasileira e internacional. *Caderno CRH*, 28(74), 309–326. <https://doi.org/10.1590/S0103-49792015000200005>
- Pauleti, M. M. (2023). *Metodologia para acompanhamento de egressos – MAE* [Dissertação de mestrado, Universidade do Estado de Santa Catarina]. https://educapes.capes.gov.br/bitstream/capes/741922/2/Produto%20Educativo%20PPGECM_T_Marcia%20Maria%20Pauleti.p
- Peppers, K., Tuunanen, T., Rothenberger, M. A., & Chatterjee, S. (2007). A design science research methodology for information systems research. *Journal of Management Information Systems*, 24(3), 45–77.

- Penha, R., Silva, L. F., & Russo, R. F. S. M. (2020). Escalando as práticas ágeis [Editorial]. *Revista de Gestão e Projetos*, 11(2), 1–11. <https://doi.org/10.5585/gep.v11i2.18133>
- Pries-Heje, J., Baskerville, R., & Venable, J. R. (2008). Strategies for design science research evaluation. In *ECIS 2008 Proceedings* (Paper 87). Association for Information Systems. <https://aisel.aisnet.org/ecis2008/87>
- Project Management Institute. (2017). *Agile practice guide*. Project Management Institute.
- Pruitt, J., & Grudin, J. (2003, June). Personas: Practice and theory. In *Proceedings of the 2003 Conference on Designing for User Experiences* (pp. 1–15). ACM.
- Puccinelli, N. M., Goodstein, R. C., Grewal, D., Price, R., Raghubir, P., & Stewart, D. (2009). Customer experience management in retailing: Understanding the buying process. *Journal of Retailing*, 85(1), 15–30.
- Queiroz, T. P., & Paula, C. P. A. de. (2016). Dimensões do relacionamento entre a universidade e seus egressos por meio da informação: O caso da Universidade Federal de Minas Gerais. *Em Questão*, 22(1), 37–66. <https://doi.org/10.19132/1808-5245221.37-66>
- Rahmalia, N., & Tricahyono, D. (2020). Analisis customer journey mapping untuk meningkatkan customer experience pada aplikasi mobile e-commerce dengan menggunakan metode diary study (Studi pada aplikasi mobile e-commerce Shopee). *eProceedings of Management*, 7(3).
- Ramos, G. R. (2020). Comparação entre metodologias de gerenciamento de projetos ágil e tradicional: Um estudo de caso em uma startup de pequena escala. *Brazilian Journal of Development*, 6(3), 15025–15047. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n3-396>
- Ramos, G. R., Silva, W. de A., Seleme, R., Marques, M. A. M., & Gressler, F. (2020). Comparação entre metodologias de gerenciamento de projetos ágil e tradicional: Um estudo de caso em uma startup de pequena escala. *Brazilian Journal of Development*, 6(3), 15025–15047. <https://doi.org/10.34117/bjdv6n3-396>
- Ranthum, G., & Dos Santos Junior, G. (2024). Plataforma tecnológica para apoio à gestão de egressos de programas de pós-graduação stricto sensu. *Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica*, 2(24), e15503. <https://doi.org/10.15628/rbept.2024.15503>
- Reitsamer, B. F., & Becker, L. (2024). Customer journey partitioning: A customer-centric conceptualization beyond stages and touchpoints. *Journal of Business Research*, 181, 114745. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2024.114745>
- Ressel, L. B., Beck, C. L. C., Gualda, D. M. R., Hoffmann, I. C., Silva, R. M., & Sehnem, G. D. (2008). O uso do grupo focal em pesquisa qualitativa. *Texto & Contexto Enfermagem*, 17(4), 779–786. <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400021>
- Ries, E. (2011). *The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses*. Crown Publishing Group.
- Rigby, D., Elk, S., & Berez, S. (n.d.). *Ágil do jeito certo: Transformação sem caos* [Edição do Kindle]. Benvirá.

- Rigo, G. E., Pedron, C. D., Caldeira, M., & Araújo, C. C. S. D. (2016). CRM adoption in a higher education institution. *JISTEM – Journal of Information Systems and Technology Management*, 13(1), 45–60.
- Rissi, M., Pacheco, A. S. V., Silva, K. V. da, Silvestre Filho, J., & Vecchietti, R. F. V. (2017). Análise dos egressos de doutorado quanto aos requisitos para serem docentes da pós-graduação stricto sensu. *Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL*, 296–314.
- Rosado, K. M. L., & Dias, C. da C. (2024). A metodologia Design Thinking nas pesquisas científicas e a pertinência de sua apropriação pela Ciência da Informação. *Encontros Bibli*, 29. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2024.e96222>
- Saleh, S. M., Huq, S. M., & Rahman, M. A. (2019). Comparative study within Scrum, Kanban, XP: Focused on their practices. In *2019 International Conference on Electrical, Computer and Communication Engineering (ECCE)* (7–9 February). IEEE.
- Salminen, J., Wenyun Guan, K., Jung, S. G., & Jansen, B. J. (2022). Use cases for design personas: A systematic review and new frontiers. In *Proceedings of the 2022 CHI Conference on Human Factors in Computing Systems* (pp. 1–21). <https://doi.org/10.1145/3491102.3517589>
- Samson, S., Granath, K., & Alger, A. (2017). Journey mapping the user experience. *College & Research Libraries*, 78(4), 459. <https://doi.org/10.5860/crl.78.4.459>
- Santos, S., & Gonçalves, H. M. (2021). The consumer decision journey: A literature review of the foundational models and theories and a future perspective. *Technological Forecasting and Social Change*, 173, 121117.
- Santos, S. V. dos, & Pantoja, M. J. (2024). Avaliação de egresso: Uma revisão sistemática qualitativa e bibliométrica da literatura nacional e internacional. *Revista Linguagem, Educação e Sociedade – LES*, 28.
- Santos, T. de S., et al. (2017). Contribuição de cursos stricto sensu em administração na trajetória profissional e social dos egressos: Análise em uma universidade brasileira. *Revista Espacios*, 38(15), 17.
- Santos, T. de S., Trigueiro, F. M. C., Pereira, R. da S., & Romeiro, M. do C. (2017). Contribuição de cursos stricto sensu em administração na trajetória profissional e social dos egressos: Análise em uma universidade brasileira. *Revista Espacios*, 38.
- Scaled Agile, Inc. (2025, February 25). Customer centricity. Scaled Agile Framework. <https://framework.scaledagile.com/customer-centricity/>
- Scherer, F. M. (2023). *A jornada do consumidor sustentável* [Tese de doutorado, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Escola de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração].
- Schröeder, C. da S., & Klering, L. R. (2009). On-line focus group: Uma possibilidade para a pesquisa qualitativa em administração. *Revista de Administração Contemporânea*, 13(2), 297–314. <https://doi.org/10.1590/S1679-39512009000200010>

- Scrum Alliance. (n.d.). AI for Scrum Masters. Scrum Alliance. <https://www.scrumalliance.org/pt-br/microcredentials/ai-for-scrum-masters>.
- Shalihati, F., Sumarwan, U., Hartoyo, H., & Yuliati, L. N. (2025). Mapping customer relationship management research in higher education: Trends and future directions. *Administrative Sciences*, 15(2), 68. <https://doi.org/10.3390/admsci15020068>
- Snekha, S., & Ayyanathan, N. (2023). An educational CRM chatbot for learning management system. *Shanlax International Journal of Education*, 11(4), 58–62. <https://doi.org/10.34293/education.v11i4.6360>
- Silva, D. M. da, & Oliveira, V. M. de. (2019). Uma análise bibliométrica: Os últimos 20 anos do marketing de relacionamento. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 4(7), 97–114.
- Silva, E. C., Mineiro, A. A. C., & Favaretto, F. (2022). Sistemas de acompanhamento de egressos em instituições de ensino superior: Uma revisão integrativa. *Research, Society and Development*, 11(4).
- Silva, J. H., Mendes, G. H., Teixeira, J. G., & Braatz, D. (2023). Gamification in the customer journey: A conceptual model and future research opportunities. *Journal of Service Theory and Practice*, 33(3), 352–386. <https://doi.org/10.1108/JSTP-07-2022-0142>
- Silva, P. H. C. B., Tavares, J. O., Bezerra, L. E. C., & Farias Júnior, I. H. (2024). A prática ágil aplicada no processo de ensino e aprendizagem de computação nas universidades públicas de Garanhuns. In *20th CONTECSI – Proceedings* (5–7 fevereiro). <https://doi.org/10.5748/20CONTECSI/PSE/EDU/7270>
- Simon, L. W., & Pacheco, A. S. V. (2017). Ações de acompanhamento de egressos: Um estudo das universidades públicas do sul do Brasil. *Revista Brasileira de Ensino Superior*, 3(2), 94–113. <https://doi.org/10.18256/2447-3944.2017.v3i2.2023>
- Sin, L. Y. M., Tse, A. C. B., & Yim, F. H. K. (2005). CRM: Conceptualization and scale development. *European Journal of Marketing*, 39(11/12), 1264–1290. <https://doi.org/10.1108/03090560510623253>
- Sousa Santos, T., et al. (2017). Gestão de egressos de stricto sensu em administração: Um estudo em universidade municipal. *Pensamento & Realidade*, 32(2), 16–16.
- Sutherland, J., & Schwaber, K. (2013). The Scrum guide: The definitive guide to Scrum, the rules of the game. Scrum.org. <https://scrumguides.org>
- Sutherland, J. (2014). *Scrum: The art of doing twice the work in half the time*. Crown Business.
- Takahashi, A. R. W., Verchai, J. K., Montenegro, L. M., & Rese, N. (2010). Mestrado profissional e mestrado acadêmico em administração: Convergências, divergências e desafios aos programas de pós-graduação stricto sensu no Brasil. *Administração: Ensino e Pesquisa*, 11(4), 551–578.

- Teichler, U. (2011). Bologna—Motor or stumbling block for the mobility and employability of graduates? In *Employability and Mobility of Bachelor Graduates in Europe: Key results of the Bologna Process* (pp. 3–41). SensePublishers.
- Tremblay, M. C., Hevner, A. R., & Berndt, D. J. (2010). Focus groups for artifact refinement and evaluation in design research. *Communications of the Association for Information Systems*, 26(1), Article 27. <https://doi.org/10.17705/1CAIS.02627>
- Trevisol, J. V., & Balsanello, G. (2022). A pós-graduação sob a perspectiva dos egressos: Um estudo de autoavaliação. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 27(3), 470–492.
- Trierweiler, C., Vefago, Y. B., Maciel, C. E., Ferenhof, H. A., Leopoldo, J. F., Lotthammer, K., & Lima, F. S. (2020). Acompanhamento de egressos: Estudo de caso no Programa de Pós-Graduação em Tecnologias da Informação e Comunicação. In *Anais do VIII Encontro de Sustentabilidade em Projeto (ENSUS)* (12–14 de maio, Palhoça, SC, Brasil).
- Tseng, Y.-H., & Lin, C.-T. (2011). Enhancing enterprise agility by deploying agile drivers, capabilities and providers. *Information Sciences*, 181(17), 3693–3708. <https://doi.org/10.1016/j.ins.2011.04.034>
- Turetken, O., Stojanov, I., & Trienekens, J. J. M. (2017). A maturity model for adopting Scaled Agile Framework (SAFe). *Journal of Software: Evolution and Process*, 29, e1796. <https://doi.org/10.1002/smr.1796>
- Williams, I., Brereton, M., Donovan, J., McDonald, K., Millard, T., Tam, A., & Elliott, J. H. (2014). A collaborative rapid persona-building workshop: Creating design personas with health researchers. *International Journal of Sociotechnology and Knowledge Development*, 6(2), 17–35. <https://doi.org/10.4018/ijskd.2014040102>
- Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications* (Vol. 6). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Yang, C., & Liu, H. M. (2012). Boosting firm performance via enterprise agility. *Management Decision*, 50(6), 1022–1044. <https://doi.org/10.1108/00251741211238319>
- Zacarias, S. P., Sbragia, R., & Silva, J. (2024). Determinantes de sucesso na aplicação de métodos ágeis na gestão de projetos. *Future Studies Research Journal: Trends and Strategies*, 16(1), e836–e836.
- Zgolli, S., & Zaiem, I. (2017). Customer-to-customer interaction in tourism experience: Moderating role of nationality. *Arab Economic and Business Journal*, 12(1), 44–56. <https://doi.org/10.1016/j.aebj.2017.03.001>
- Zuniga, N. C., & Colbern, A. (2021). The annual BUILD snapshot: Tracking alumni outcomes. In *HCI International 2021 – Late Breaking Papers* (pp. 345–360). https://doi.org/10.1007/978-3-030-90328-2_22

APÊNDICE A – PROTOCOLO DE PESQUISA E COLETA DE DADOS

Foram definidos no item 3.2.1, contudo é pretendido realizar ações para responder a cada um dos itens a seguir:

Problema de pesquisa:

O desenvolvimento de um Mapa de Egresso que ajude às IES saberem os pontos de contatos para estabelecer estratégias para ter relacionamento com os egressos e acompanhar sua jornada pós formação.

Objetivo geral: O que você pretende compreender com a análise de conteúdo é o entendimento das lacunas que precisarão ser tratadas bem como oportunidades de melhoria contínua para qualidade dos cursos com a ajuda dos seus egressos.

Objetivos específicos: Os aspectos ou dimensões serão investigados: Sócio-ecômicos (perfil do alumni); Carreira; Sentimentos durante o curso e identificação dos pontos que impedem o estabelecimento de contato.

Delimitação do Corpus

Critérios de inclusão/exclusão:

Os documentos publicados, investigação no CV Lattes, linkedin, entrevistas, mensagens, grupos focais com os registros das atividades farão parte da análise.

Tamanho do corpus: Quantidade de unidades de análise (20 entrevistas, 50 e-mails, 10 reuniões transcritas).

Justificativa: Para estabelecer padrões e correção de rota se necessário.

Coleta de Dados

Fontes: Os dados serão obtidos através de survey com perguntas fechadas e abertas, entrevistas semiestruturadas, grupos focais e documentos institucionais divulgados nas mídias sociais.

Instrumentos: Roteiro de entrevista, formulário de observação, script de extração de dados.

Procedimentos:

Agendamento e gravação de entrevistas.

Transcrição dos dados orais.

Organização dos documentos em pastas temáticas.

Pré-Análise (Bardin)

Leitura flutuante do material.

Organização do corpus em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos).

Formulação de hipóteses ou eixos temáticos preliminares.

Exploração do Material

Codificação: Atribuição de códigos às unidades de registro.

Categorização: Agrupamento dos códigos em categorias temáticas.

Ferramentas: uso do Excel + prompt de ferramenta computacional.

Tratamento dos Resultados e Interpretação

Análise qualitativa das categorias.

Confronto com a literatura teórica.

Geração de inferências e construção de significados.

APÊNDICE B – ROTEIRO DE ENTREVISTAS

A) Informações gerais e objetivo da pesquisa

Com o intuito de desenvolver a ferramenta (o Mapa de Egresso) este instrumento, tem o intuito de capturar informações que possam ser utilizadas para descobrir lacunas, impressões, sentimentos e aspectos que não conseguimos cobrir com a survey. As pesquisas acontecerão com três grupos distintos: discentes, egressos e dirigentes.

Egressos: Esta pesquisa tem como objetivo obter informações sobre os egressos, seu conceito de sucesso, entender as mudanças ocasionadas pela formação *Strictu Senso*. Identificar os motivos pelos quais não mantém relacionamento com a instituição de origem.

B) Qualificação dos entrevistados

Egressos: Como base serão utilizados alunos atuais e ex-alunos do *Strictu Senso* em Administração PPGP/PPGA, formados nos últimos dez anos.

Discentes: Ingressos desde o ano anterior.

Dirigentes: Buscar informações do tempo de casa do integrante da IES.

Identificação através da IES, LinkedIn e Lattes.

C) Categorias iniciais

Categorias / Conceitos	Descrição	Autores
Ferramentas de Acompanhamento de Egressos	Importância de definir uma ferramenta	Coelho e Silva (2017)
Uso do LinkedIn	Ferramenta Social no qual as pessoas explicam suas posições e formações.	Bradbury (2011) Steele e Cleland (2014) Van Dyk (2014)
Análise de Conteúdo		Bardin (2011)

D) Durante a entrevista

1. Seções da entrevista:

(OK) *Background* do entrevistado (buscar inclusive informações antes da própria entrevista)

(OK) Itens que quero verificar

(OK) validação dos itens percebidos

(OK) Comentários finais

2. Introdução da entrevista

Você foi selecionado para essa entrevista porque estamos fazendo um estudo sobre os Egressos e seu relacionamento com a IES (Instituição de Ensino Superior).

Reforço que sua participação é voluntária e muito importante para nossa pesquisa. Os resultados serão compartilhados com o senhor (a) posteriormente, caso seja de seu interesse. Para auxiliar na análise do conteúdo da entrevista a mesma será gravada, sendo que o senhor (a) poderá solicitar a interrupção da gravação ou da entrevista em qualquer momento. A gravação será de acesso somente aos pesquisadores envolvidos no processo e os nomes e empresas citadas não serão repassadas ou publicadas em nenhum momento. A transcrição da entrevista será enviada para os senhores para que sejam avaliadas e validadas.

3. Dados do entrevistado e condições da entrevista

Nome:

Data da entrevista:

Local:

Duração da entrevista:

Cargo:

Formação:

Experiência:

4. Itens tratados na entrevista:

Tópico	Abrangencia da Investigação	Autor que aborda o assunto
Significado de sucesso para o egresso	- o acompanhamento da progressão profissional dos egressos. - a identificação do grau de compatibilidade entre a sua formação.	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)
O que mudou em sua carreira após o curso Strictu Senso	Acompanhamento do egresso	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)
Melhora da empregabilidade	a identificação dos setores de atividade econômica que mais absorvem os profissionais	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)
Melhora no salário	a detecção e os níveis de remuneração dos ex-alunos;	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)
Relacionamento com a Instituição de Ensino	a identificação do grau de compatibilidade entre a sua formação.	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)
O que poderia ser feito para manter o relacionamento	a identificação do grau de compatibilidade entre a sua formação	Camelo, Mishima, Pereira, Laus e Porto (2015)

• Ano de formação • Dados Demográficos • Região em que vive	• Perfil Demográfico	Coelho e Silva, 2017), (UNESP, 2021), (Paixão & Hastenreiter Filho, 2013).
• Mudança na vida profissional/ Área de Atuação	• Perfil Profissional	Chiotto et al, 2018), (Vaz, 2023), (Stadtlober, 2010).
• Participação de associação de ex-alunos	• Perfil Acadêmico	(Coelho e Silva, 2017), (Paixão & Hastenreiter Filho, 2013).
• Continuidade de vínculo com a IES (Instituição de Ensino Superior)	• Perfil Acadêmico	(Coelho e Silva, 2017), (Paixão & Hastenreiter Filho, 2013).

5. Questões possíveis para cada item:

- O que mudou em sua vida profissional após a conclusão do curso?
- Faixa salarial após o curso
- O que faria manter relacionamento com a Instituição de sua formação?
- Na sua opinião, como as matérias poderiam ajudar na prática do dia-a-dia?
- Você participa de alguma associação ex-alunos? O que acha da idéia?

6. Observações durante a entrevista:

Observar a forma como são respondidas as questões. E usar o Protocolo de Observações como guia e registros dos Comportamentos Verbais e Não-Verbais.

Capturar suas opiniões e comportamentos ao responder as questões.

7. Anotações após a entrevista:

Ao finalizar cada entrevista, fazer o registro das entrevistas conforme Protocolo.

As entrevistas foram gravadas, transcritas e analisadas sob guarda da pesquisadora.

APÊNDICE C – TERMO DE CONSENTIMENTO LIVRE E ESCLARECIDO PARA PARTICIPAÇÃO EM GRUPO FOCAL ESPECIALISTA

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “Criação de um Instrumento de Acompanhamento de Egressos por meio de Projetos Ágeis”, conduzida por Jane Cristina da Silva Damasceno, mestrande do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (PPGP) da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, sob orientação do Prof. Dr. Emerson Maccari.

O objetivo geral da pesquisa é desenvolver e avaliar um instrumento para o acompanhamento da trajetória de egressos dos programas de pós-graduação stricto sensu da UNINOVE, utilizando abordagens de Design Science Research (DSR) e Gestão de Projeto Ágil.

Finalidade desta etapa da pesquisa (Grupo Focal Especialista)

Nesta fase, serão discutidos e avaliados elementos relacionados ao artefato “Mapa do Egresso”, com foco em:

- a) Avaliação da utilidade do artefato proposto;
- b) Demonstração da aplicabilidade do artefato;
- c) Refinamento com base nas contribuições dos especialistas;
- d) Avaliação e validação da primeira versão do Mapa do Egresso.

Participação

Sua participação é voluntária, podendo desistir a qualquer momento sem qualquer prejuízo. A contribuição de especialistas é fundamental para assegurar a qualidade, aplicabilidade e rigor científico do artefato desenvolvido.

Riscos e benefícios

A participação não envolve riscos previsíveis. Os benefícios incluem:

- contribuição para o desenvolvimento de um instrumento inovador na área de gestão acadêmica;
- fortalecimento das práticas institucionais de acompanhamento de egressos;
- colaboração para a produção de conhecimento científico.

Sigilo e confidencialidade

Todas as informações fornecidas serão tratadas com confidencialidade e anonimato. Nenhum participante será identificado individualmente. Os resultados serão apresentados de forma agrupada e utilizados exclusivamente para fins acadêmicos.

Contato da pesquisadora

Você leu e entendeu as informações acima, e concorda em participar voluntariamente desta pesquisa?

- () Sim, concordo em participar.
() Não concordo em participar.

Em caso de dúvidas, você poderá entrar em contato com a pesquisadora responsável:

 jane.damasceno@uni9.edu.br

APÊNDICE D – TERMOS & QUESTIONÁRIOS: EGRESSOS

Pesquisa sobre Egressos de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu – Foco: Egresso

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “Criação de um Instrumento de Acompanhamento de Egressos por meio de Projetos Ágeis”, conduzida por Jane Cristina da Silva Damasceno, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (PPGP) da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, sob a orientação do Prof. Dr. Emerson Maccari.

Objetivo da pesquisa: O estudo tem como propósito desenvolver um instrumento de acompanhamento de egressos, que permitirá compreender melhor a trajetória acadêmica e profissional dos ex-alunos de programas de pós-graduação, contribuindo para a melhoria da qualidade dos cursos e do relacionamento entre Instituição e egressos.

Participação: Sua participação é voluntária. Você poderá interromper ou desistir a qualquer momento, sem nenhum prejuízo pessoal. O questionário levará aproximadamente **15 a 20 minutos** para ser respondido, dependendo do ritmo individual e do tempo dedicado às questões abertas. **Riscos e benefícios:** Não há riscos relevantes associados à sua participação. Os benefícios esperados incluem a produção de conhecimento científico e o fortalecimento das práticas de acompanhamento de egressos em Instituições de Ensino Superior.

Sigilo e confidencialidade: Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma confidencial e anônima. Nenhum dado individual será divulgado. Os resultados serão apresentados apenas de forma agregada.

Contato da pesquisadora: Em caso de dúvidas, você poderá entrar em contato com a pesquisadora:

Jane Damasceno  E-mail: jane.damasceno@uni9.edu.br

1. Você leu e entendeu as informações acima, e concorda em participar voluntariamente desta pesquisa?

☐ Sim, concordo em participar.

☐ Não concordo em participar.

Seção 1: Identificação Acadêmica

As questões desta seção foram construídas baseada nos autores: Stadlober (2010); Paixão & Hastenreiter Filho (2013); Paul (2015); Coelho & Silva (2017), Chiroto et.al (2018); Oliveira (2021); (Vaz, 2023).

02 – Você cursou o Mestrado ou Doutorado em qual dos Programas de Pós-Graduação? (Marque apenas uma opção)

PPGP – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (Mestrado)

PPGP – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (Doutorado)

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração (Mestrado)

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração (Doutorado)

03 – Qual das áreas listadas tem relação com o tema que você desenvolveu em sua pesquisa ou projeto no curso de Mestrado/Doutorado?

(Marque apenas uma opção)

- ☐ Estratégia e/ou Gestão Organizacional
- ☐ Inovação e/ou Empreendedorismo
- ☐ Consumo e/ou Transformação Digital
- ☐ Gestão de Projetos e/ou Processos
- ☐ Sustentabilidade e/ou Sociedade 4.0
- ☐ Tecnologia da Informação e/ou Indústria 4.0
- ☐ Economia Comportamental aplicada à Administração
- ☐ Gestão de Pessoas e/ou Aprendizagem Organizacional
- ☐ Outra (especifique): _____

04- Quais desdobramentos sua pesquisa gerou? *(Marque todas as opções que se aplicam a você)*

- Produto técnico ou tecnológico *(ex.: ferramenta, protótipo, aplicação prática)*
- Criação de empresa ou startup baseada nos resultados do estudo
- Prestação de consultoria ou serviços especializados após o curso
- Continuidade em novos estudos ou projetos de pesquisa
- Publicação de artigos científicos
- Participação em congressos ou eventos acadêmicos
- Nenhum desdobramento até o momento
- Outro (especifique): _____

05- Em que ano você ingressou no curso Mestrado/Doutorado?

Selecione o ano de entrada:

	2010		2011		2012		2013
	2014		2015		2016		2017
	2018		2019		2020		2021
	2023		2024		2025		2026

06- Em que ano você concluiu o curso Mestrado/Doutorado?

Selecione o ano de conclusão:

	2010		2011		2012		2013
	2014		2015		2016		2017
	2018		2019		2020		2021
	2023		2024		2025		2026
	2027		2028		2029		2030

07 – Você considera que o seu curso de Mestrado/Doutorado contribuiu para a melhoria da sua remuneração?

- ☐ 1 – Nenhuma contribuição
- ☐ 2 – Pouca contribuição
- ☐ 3 – Contribuição moderada
- ☐ 4 – Contribuiu bastante
- ☐ 5 – Contribuiu muito
- ☐ Prefiro não responder

08. Se desejar, conte brevemente como essa contribuição se manifestou (ex.: aumento salarial, promoção, novas oportunidades de trabalho, maior reconhecimento).

[Campo aberto de texto]

09– Antes de ingressar no curso de Mestrado/Doutorado na UNINOVE, você já havia concluído algum outro curso na instituição?

- Sim, concluí **graduação** na UNINOVE
- Sim, concluí **pós-graduação lato sensu** (especialização ou MBA) na UNINOVE
- Sim, concluí **outro programa stricto sensu** (Mestrado ou Doutorado) na UNINOVE
- Não, este é **meu primeiro curso** na UNINOVE

10 – Poderia nos contar qual a instituição que você estudou antes de vir a UNINOVE

Seção 2: Sua percepção sobre: Qualidade e Satisfação

As questões desta seção foram construídas baseadas nos autores: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988, 1991); Nelloh et al. (2025); Lemon & Verhoef (2016); Ludwiczak (2023).

11 - Avalie os seguintes aspectos do curso Mestrado/Doutorado que você se formou.

Aspectos	1 Nada satisfeito	2 Pouco satisfeito	3 Neutro	4 Satisfeito	5 Muito satisfeito
Grade curricular – Disciplinas					
Método					
Engajamento					
Grupo de Pesquisa					
Grupo de Estudo					
Suporte da Secretaria					
Suporte do Professor					

Apoio na Produção Acadêmica					
Apoio em decisões de carreira					
Suporte do Programa					
Comunicação					

12 – Na sua opinião, o que contribuiu positivamente para sua experiência no curso?

[Campo aberto para resposta]

13 – Na sua opinião, quais foram os maiores desafios ou dificuldades na época em que cursava?

[Campo aberto para resposta]

14- Na sua opinião, o que poderia ter tornado sua experiência mais positiva ou produtiva?

[Campo aberto para resposta]

Seção 3 - Empregabilidade Percebida

As questões desta seção foram baseadas nos autores: Paul(2015); Cabral (2020); Oliveira (2021).

15- Após concluir o curso Mestrado/Doutorado, qual foi sua situação profissional em relação ao emprego que possuía em relação ao período que você ingressou no curso?

- ☐ Permaneci no mesmo emprego, na mesma função.
- ☐ Permaneci no mesmo emprego, mas em função/cargo diferente.
- ☐ Mudei de organização, mas permaneci na mesma função/cargo.
- ☐ Mudei de organização e mudei para um cargo de liderança.
- ☐ Mudei de organização e de função/cargo.
- ☐ Realizei uma transição de carreira (para outra área de atuação).
- ☐ Encontro-me desempregado(a).
- ☐ Prefiro não responder.

16- Você atribui ao curso Mestrado/Doutorado alguma contribuição para sua ascensão ou crescimento na carreira?

- ☐ Sim, ascendi a uma posição de maior responsabilidade/liderança.
- ☐ Sim, obtive aumento salarial relevante.
- ☐ Sim, tive maior reconhecimento profissional (promoções, oportunidades).
- ☐ Sim, mas em aspectos não diretamente ligados à função ou salário (ex.: confiança, rede de contatos).
- ☐ Não, minha a ascensão não foi relacionada ao curso.
- ☐ Prefiro não responder.

17– Após concluir o curso de Mestrado/Doutorado, você percebeu impactos em sua carreira?

<i>Dimensão</i>	<i>1 Nenhum Impacto</i>	<i>2 Pouco Impacto</i>	<i>3 Impacto Moderado</i>	<i>4 Significativo</i>	<i>5 Muito significativo</i>
Ascensão na carreira					
Prestígio Profissional					
Aumento salarial					
Promoção ou cargo: liderança					
Ampliação: contatos profissionais					
Mais segurança e confiança profissional					
Oportunidades ampliadas					
Valorização do currículo profissional					
Acesso à docência ou à pesquisa					

18. Você acredita que seu curso de Mestrado/Doutorado contribuiu para sua empregabilidade? Assinale a afirmativa que mais representa suas impressões.

- Contribuiu muito
- Contribuiu moderadamente
- Não contribuiu
- Prefiro não responder

19 - Classifique os aspectos abaixo de acordo com o grau de influência que o seu curso de Mestrado/Doutorado teve sobre sua trajetória profissional.

(Arraste para ordenar, onde 1 = maior influência e 8 = menor influência)

Aspectos a classificar:

1. Aumento de oportunidades de trabalho
2. Promoção ou mudança de cargo
3. Reconhecimento profissional
4. Acesso à docência ou pesquisa
5. Expansão da rede de contatos
6. Segurança e confiança profissional
7. Não percebi influência direta
8. Prefiro não responder

Sessão 4: Seu Relacionamento com a Universidade

As questões desta seção, foram baseadas nos autores: Queiroz (2014); Teixeira & Maccari (2014); Oliveira (2021); Ludwiczak (2023).

Conexão com a comunidade acadêmica

Após a conclusão do curso Stricto Sensu (Mestrado ou Doutorado), muitos egressos mantêm vínculos com a instituição por meio de eventos, redes de ex-alunos (alumni) ou atividades colaborativas. Queremos entender como você se relaciona com essa comunidade.

20 - Desde que concluiu seu curso de Mestrado/Doutorado, você manteve algum contato com o Programa?

Sim

Não

21– Se sim: Que tipo de contato você manteve?

(Exemplo: participação em eventos, colaboração em pesquisas, orientação de alunos, contato com professores, etc.)

22 - Você participa de eventos ou redes de alumni/ex-alunos promovidos pela Instituição, Programa ou por Colegas?

- Sim, participo com frequência
- Sim, participo ocasionalmente
- Não, mas tenho interesse em participar
- Não, e não tenho interesse
- Não conheço essas iniciativas
- Prefiro não responder

23 - Como você descreveria sua relação atual com o programa/universidade após a conclusão do curso Stricto Sensu (Mestrado/Doutorado)?

- ☐ Mantenho contato frequente e participo ativamente das atividades da universidade/programa.
- ☐ Tenho contato ocasional, mas ainda me sinto parte da comunidade acadêmica.
- ☐ Não mantenho contato no momento, mas tenho interesse em me reconectar.
- ☐ Não mantenho contato e não tenho interesse em retomar vínculo.
- ☐ Prefiro não responder.

24- Durante o curso de Mestrado/Doutorado, ou após sua conclusão, você se deparou com decisões relevantes relacionadas à sua trajetória profissional?

(Por exemplo: mudança de emprego, transição de área, assunção de cargo de liderança, início de negócio próprio ou continuidade na vida acadêmica.)

- ☐ Sim, durante o curso
- ☐ Sim, logo após a conclusão
- ☐ Sim, em ambos os momentos
- ☐ Não enfrentei decisões desse tipo nesse período
- ☐ Prefiro não responder

25- Que tipo de decisão profissional você tomou (ou precisou tomar) durante ou após o curso de Mestrado/Doutorado?

(Marque todas as opções que se aplicam.)

- ☐ Permanecer ou sair da organização onde trabalhava.
- ☐ Mudar de emprego para outra organização.
- ☐ Trocar de área de atuação (transição de carreira).
- ☐ Assumir um novo cargo de liderança ou maior responsabilidade.
- ☐ Buscar promoção interna.
- ☐ Negociar aumento salarial.
- ☐ Abrir negócio próprio, consultoria ou startup.
- ☐ Iniciar nova formação acadêmica (ex.: doutorado, especialização, pós).
- ☐ Assumir atividade de docência ou pesquisa.
- ☐ Decidir sobre trabalho internacional ou mudança de cidade/país.
- ☐ Reorganizar prioridades entre vida profissional, pessoal e acadêmica.
- ☐ Outro (especifique): _____

26- Você poderia compartilhar um momento em que precisou tomar uma decisão profissional importante durante ou após seu curso?

(Se possível, conte como se sentiu, quais fatores influenciaram sua escolha e se recebeu algum tipo de apoio institucional do programa ou pessoal de colegas que conheceu durante o curso).

27- Em quais fases do curso de Mestrado/Doutorado você sentiu que recebeu maior apoio do Programa? (Considere apoio acadêmico, administrativo, orientação de professores ou suporte em sua trajetória profissional).

- ☐ No início do curso (processo de adaptação e integração)
- ☐ Durante o desenvolvimento da pesquisa (orientação, recursos, suporte)
- ☐ No final do curso (defesa, conclusão de atividades)
- ☐ Após a conclusão, como egresso (atividades, contato, oportunidades)
- ☐ Nunca senti apoio institucional ou do Programa
- Outro: [campo aberto para especificar]

Seção 5 - Rede de ex-alunos (alumni)

As questões desta seção, foram baseadas nos autores: Simon e Pacheco (2017); Cabral (2017); Cabral et al. (2022); Queiroz (2014); Teixeira e Maccari (2014); Oliveira (2021).

Algumas universidades mantêm redes de ex-alunos (alumni), que podem incluir atividades como eventos, mentorias, apoio à empregabilidade, divulgação de pesquisas ou oportunidades de colaboração.

28. Qual seria o seu nível de interesse em participar de uma rede de ex-alunos, caso ela estivesse disponível?

- ☐ Alto interesse, gostaria de participar.
- ☐ Interesse moderado, dependendo dos objetivos e atividades do grupo.
- ☐ Baixo interesse, não penso em participar no momento.
- ☐ Já participo de iniciativas semelhantes em outras instituições.
- ☐ Prefiro não responder.

29 - Quais fatores o(a) motivariam a participar de uma rede de ex-alunos?

(Marque todas as opções que se aplicam)

- ☐ Networking profissional com colegas e professores.
- ☐ Oportunidades de capacitação e cursos de curta duração.
- ☐ Eventos exclusivos (palestras, workshops, encontros).
- ☐ Apoio à empregabilidade (indicação de vagas, parcerias com empresas).
- ☐ Possibilidade de mentoria (como mentor ou mentorado).
- ☐ Divulgação e colaboração em pesquisas acadêmicas.
- ☐ Acesso a benefícios institucionais (biblioteca, descontos, plataformas online).
- ☐ Manter vínculo com a instituição e corpo docente.
- ☐ Reconhecimento e valorização como egresso.
- ☐ Participação em projetos colaborativos ou de impacto social.
- ☐ Outro (especifique): _____

30- Quão importantes seriam para você os fatores listados a seguir: (1 = Nada importante; 5 = Muito importante)

- Networking profissional
- Capacitações
- Eventos
- Apoio à empregabilidade
- Vínculo com a instituição
- Benefícios institucionais
- Reconhecimento
- Projetos/Mentorias

31. Se você não tem interesse em participar de uma rede de ex-alunos, quais seriam os principais motivos? (Marque todas que se aplicam)

- Falta de tempo
- Falta de clareza sobre benefícios
- Experiências anteriores pouco relevantes
- Custo/deslocamento
- Preferência por outras comunidades
- Outro: _____

32 - Quais canais utiliza para contato com o Programa (curso de Mestrado/Doutorado)?

(Você pode selecionar mais de uma opção)

- E-mail institucional
- Secretaria acadêmica (presencial ou virtual)
- Orientador ou professores
- Redes sociais da universidade
- Eventos acadêmicos ou científicos

- Portal do aluno ou sistema online
- Grupos de ex-alunos (alumni)
- Grupos de estudo
- WhatsApp ou telefone institucional
- Nunca entrei em contato após a conclusão

Seção 6: Egresso: Perfil Sócio demográfico

As questões desta seção foram construídas baseada nos autores: Stadlober (2010); Paixão & Hastenreiter Filho (2013); Paul (2015); Coelho & Silva (2017), Chiroto et.al (2018); (UNESP, 2021); Oliveira (2021); (Vaz, 2023).

33. Poderia nos indicar sua idade, conforme a seguir:

- 18–24 anos
- 25–34 anos
- 35–44 anos
- 45–54 anos
- 55 ou mais

34.Sexo:

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não responder

35. Estado Civil?

- Solteiro(a)
- Casado(a)
- Divorciado (a)
- Viúvo(a)
- Prefiro não responder

36. Tem filhos?

- Sim
- Não
- Prefiro não responder

37. Situação de emprego?

- Emprego parcial – CLT
- Emprego parcial – Funcionário Público
- Emprego integral – CLT
- Emprego integral – Funcionário Público
- Prestador de serviços
- Empreendedor
- Autônomo
- Estudante
- Aposentado
- Desempregado
- Prefiro não responder

38. Em qual destas áreas você atua profissionalmente?

- Saúde

- Educação
- Tecnologia da Informação
- Administração/Negócios
- Engenharia
- Jurídico
- Comunicação/Marketing
- Vendas/Comércio
- Recursos Humanos
- Produção/Indústria
- Não estou trabalhando atualmente

39. Qual é a sua faixa de salarial atualmente?

- Até R\$ 2.000
- De R\$ 2.001 a R\$ 4.000
- De R\$ 4.001 a R\$ 6.000
- De R\$ 6.001 a R\$ 8.000
- De R\$ 8.001 a R\$ 12.000
- De R\$ 12.001 a R\$ 15.000
- De R\$ 15.001 a R\$ 18.000
- Acima de R\$ 18.000
- Prefiro não responder

40. Você considera que seu trabalho atual está relacionado à sua formação?

- Sim
- Não

41- Você teria interesse em participar de uma segunda etapa da pesquisa (entrevista individual ou grupo focal)?

- ☐ Sim, tenho interesse
- ☐ Talvez, gostaria de saber mais antes
- ☐ Não tenho interesse
- ☐ Prefiro não responder

Se respondeu “Sim” ou “Talvez”, por favor informe um e-mail para contato:

[_____]

Muito obrigado(a) por sua participação!

Sua contribuição é extremamente valiosa para o desenvolvimento desta pesquisa de mestrado do **Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos da UNINOVE**.

As informações coletadas ajudarão a construir um **instrumento de acompanhamento de egressos**, que poderá fortalecer o relacionamento entre a Instituição e seus ex-alunos, além de apoiar melhorias nos cursos de pós-graduação.

Se desejar acompanhar os resultados ou participar das próximas etapas (entrevistas ou grupo focal), deixe seu e-mail.

Mais uma vez, agradecemos pelo tempo dedicado e pela colaboração!

APÊNDICE E – TERMO & QUESTIONÁRIOS: DISCENTES

Pesquisa sobre Egressos de Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu – Foco: Discente

Termo de Consentimento Livre e Esclarecido

Você está sendo convidado(a) a participar da pesquisa intitulada “Criação de um Instrumento de Acompanhamento de Egressos por meio de Projetos Ágeis”, conduzida por Jane Cristina da Silva Damasceno, mestranda do Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (PPGP) da Universidade Nove de Julho – UNINOVE, sob a orientação do Prof. Dr. Emerson Maccari.

O estudo tem como propósito desenvolver um **instrumento de acompanhamento da trajetória de egressos** dos programas de pós-graduação *stricto sensu* da UNINOVE. A etapa atual da pesquisa busca compreender **como os estudantes vivenciam o curso e se relacionam com o Programa de Mestrado/Doutorado**, de forma a identificar **fatores que contribuem para a formação, o desenvolvimento profissional e o vínculo com a universidade**.

As percepções dos discentes fornecerão **insumos valiosos** para a construção do futuro modelo de acompanhamento dos egressos.

Participação: Sua participação é voluntária. Você poderá interromper ou desistir a qualquer momento, sem nenhum prejuízo pessoal. O questionário levará aproximadamente **15 a 20 minutos** para ser respondido, dependendo do ritmo individual e do tempo dedicado às questões abertas. Riscos e benefícios: Não há riscos relevantes associados à sua participação. Os benefícios esperados incluem a produção de conhecimento científico e o fortalecimento das práticas de acompanhamento de egressos.

Sigilo e confidencialidade: Todas as informações fornecidas serão tratadas de forma confidencial e anônima. Nenhum dado individual será divulgado. Os resultados serão apresentados apenas de forma agregada.

Contato da pesquisadora: Em caso de dúvidas, você poderá entrar em contato com a pesquisadora:  E-mail: jane.damasceno@uni9.edu.br

Você leu e entendeu as informações acima, e concorda em participar voluntariamente desta pesquisa?

- ☐ Sim, concordo em participar.
- ☐ Não concordo em participar.

Seção 1 – Identificação Acadêmica

As questões desta seção foram construídas baseada nos autores: Stadlober (2010); Paixão & Hastenreiter Filho (2013); Paul (2015); Coelho & Silva (2017), Chiroto et.al (2018); Oliveira (2021); (Vaz, 2023).

02 - Qual Curso *stricto sensu* está matriculado?

PPGP – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (Mestrado)

PPGP – Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos (Doutorado)

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração (Mestrado)

PPGA – Programa de Pós-Graduação em Administração (Doutorado)

03- Qual das seguintes áreas tem relação com o tema da sua pesquisa ou projeto no curso de Mestrado/Doutorado? *(Marque apenas uma opção)*

- ☐ Estratégia e/ou Gestão Organizacional
- ☐ Inovação e/ou Empreendedorismo
- ☐ Consumo e/ou Transformação Digital
- ☐ Gestão de Projetos e/ou Processos
- ☐ Sustentabilidade e/ou Sociedade 4.0
- ☐ Tecnologia da Informação e/ou Indústria 4.0
- ☐ Economia Comportamental aplicada à Administração
- ☐ Gestão de Pessoas e/ou Aprendizagem Organizacional
- ☐ Outra (especifique): _____

04- Quais desdobramentos você acredita que sua pesquisa poderá gerar? *(Marque todas as opções que se aplicam a você)*

- Produto técnico ou tecnológico *(ex.: ferramenta, protótipo, aplicação prática)*
- Criação de empresa ou startup baseada nos resultados do estudo
- Prestação de consultoria ou serviços especializados após o curso
- Continuidade em novos estudos ou projetos de pesquisa
- Publicação de artigos científicos
- Participação em congressos ou eventos acadêmicos
- Nenhum desdobramento esperado até o momento
- Outro (especifique): _____

05- Em que ano você ingressou no curso Mestrado/Doutorado?

Selecione o ano de entrada:

☐	2018	☐	2019	☐	2020	☐	2021
☐	2023	☐	2024	☐	2025	☐	2026

06- Em que ano você concluirá o curso Mestrado/Doutorado?

Selecione o ano de conclusão:

☐		☐	2024	☐	2025	☐	2026
☐	2027	☐	2028	☐	2029	☐	2030

Seção 2: Sua percepção sobre: Qualidade e Satisfação

As questões desta sessão foram construídas baseadas nos autores: Parasuraman, Zeithaml & Berry (1988, 1991); Nelloh et al. (2025); Lemon & Verhoef (2016); Ludwiczak (2023).

07 - Avalie os seguintes aspectos do curso de Mestrado/Doutorado que está em andamento (*1 = Nada satisfeito; 5 = Muito satisfeito*)

Aspectos	1 Nada satisfeito	2 Insatisfeito	3 Neutro	4 Satisfeito	5 Muito Satisfeito
Grade curricular – Disciplinas					
Método					
Engajamento					
Grupo de Pesquisa					
Grupo de Estudo					
Secretaria					
Suporte do Professor					
Apoio na Produção Acadêmica					
Apoio em decisões de carreira					
Suporte do Programa					
Comunicação					

08 – Na sua opinião, o que poderia contribuir positivamente para sua experiência no curso?
[Campo aberto para resposta]

09 - Na sua opinião, quais são os maiores desafios ou dificuldades que você enfrenta durante o curso?
[Campo aberto para resposta]

10- Na sua opinião, o que poderia tornar sua experiência mais positiva ou produtiva?
[Campo aberto para resposta]

Seção 3 - Empregabilidade Percebida

As questões desta seção foram baseadas nos autores: Paul(2015); Cabral (2020); Oliveira (2021).

11 - Durante seu curso de Mestrado/Doutorado, houve alguma mudança em sua situação profissional?
(Escolha a opção que melhor descreve sua trajetória até o momento)

- ☐ Não, permaneço no mesmo emprego e na mesma função.
- ☐ Não, permaneço na mesma organização, mas mudei de função.
- ☐ Sim, mudei de emprego, mas mantive a função e faixa de renda.
- ☐ Sim, mudei de emprego e passei a ocupar uma função com novas responsabilidades.
- ☐ Sim, estou fazendo uma transição de carreira (para outra área de atuação).
- ☐ Sim, fiquei desempregado(a) durante o curso.
- ☐ Prefiro não responder.

12 - Você trabalha atualmente em área relacionada à sua formação?

() Sim () Não () Parcialmente relacionada () totalmente diferente () Prefiro não responder

13 - Qual é a sua percepção sobre o potencial de contribuição do curso de Mestrado/Doutorado para o avanço da sua carreira profissional?
(1 = Nenhuma contribuição e 5 = Contribuição muito significativa)

- () 1 – Nenhuma contribuição
- () 2 – Pouca contribuição
- () 3 – Neutra
- () 4 – Boa contribuição
- () 5 – Contribuição muito significativa
- () Prefiro não responder

14. Quais resultados você espera obter após conclusão do seu Mestrado/Doutorado?
(Marque todas as opções e indique o grau de importância de cada uma para você)

Resultado esperado	1 Nada importante	2 Pouco Importante	3 Neutro	4 Importante	5 Muito Importante
Ascensão na carreira					
Prestígio Profissional					
Aumento salarial					
Promoção ou cargo: liderança					
Ampliação: contatos profissionais					
Mais segurança e confiança profissional					
Oportunidades ampliadas					
Valorização do currículo profissional					

15 – Em que medida você acredita que sua formação atual no curso de Mestrado/Doutorado tem influenciado suas escolhas e decisões profissionais?

Alternativas:

- (1) Nenhuma influência
- (2) Pouca influência
- (3) Influência moderada
- (4) Influência significativa
- (5) Muita influência

16 – Por favor, descreva brevemente de que forma essa influência está acontecendo (ex.: novas oportunidades, mudanças de área, maior reconhecimento, fortalecimento de rede profissional etc.):

[Campo aberto]

17 - Pensando no futuro, após a conclusão do seu curso de Mestrado ou Doutorado, em que medida você acredita que essa formação impactará positivamente sua carreira profissional nas dimensões a seguir?

(Por favor, indique o grau de impacto esperado em cada dimensão.)

<i>Dimensão</i>	<i>1 Nenhum Impacto</i>	<i>2 Pouco Impacto</i>	<i>3 Impacto Moderado</i>	<i>4 Significativo</i>	<i>5 Muito significativo</i>
Ascensão na carreira					
Reconhecimento profissional					
Aumento salarial					
Promoção ou acesso a cargo de liderança					
Ampliação da rede de contatos profissionais					
Maior segurança/confiança na atuação profissional					
Abertura de novas oportunidades de trabalho					
Valorização do currículo no mercado					
Acesso à docência ou pesquisa acadêmica					

Seção 4 – Seu Relacionamento com a Universidade

As questões desta seção, foram baseadas nos autores: Queiroz (2014); Teixeira & Maccari (2014); Oliveira (2021); Ludwiczak (2023).

O relacionamento entre estudantes e a universidade se forma ao longo de toda a trajetória acadêmica - desde o ingresso até a continuidade após a conclusão. Gostaríamos de compreender como você percebe esse vínculo atualmente e quais expectativas tem sobre a sua relação futura com a instituição.

18 – De modo geral, como você avalia o apoio recebido do Programa até o momento, considerando aspectos acadêmicos, administrativos e de orientação durante o curso?

(Selecione uma opção que melhor representa sua percepção.)

- ☐ Inexistente
- ☐ Fraco
- ☐ Moderado
- ☐ Forte
- ☐ Muito forte

19- Em quais momentos do curso você percebeu maior apoio institucional?

<i>Momentos</i>	<i>1 Nenhum Apoio</i>	<i>2 Pouco Apoio</i>	<i>3 Apoio Moderado</i>	<i>4 Apoio Significativo</i>	<i>5 Apoio muito Significativo</i>
<i>Início do curso</i>					
<i>Durante as disciplinas e atividades de sala de aula</i>					
<i>Durante o desenvolvimento da pesquisa</i>					
<i>Em atividades extracurriculares (eventos, palestras, mentorias, grupos de estudo)</i>					
<i>Na comunicação e suporte administrativo (secretaria, prazos, sistemas acadêmicos, informações do programa)</i>					

20 – Poderia descrever brevemente uma situação em que esse apoio foi mais evidente?
[campo aberto]

21– Pensando no futuro, após concluir o curso Mestrado/Doutorado, você teria interesse em continuar se relacionando o Programa Mestrado/Doutorado (por meio de eventos, mentorias, grupos de ex-alunos ou pesquisas)?

- () Sim, com certeza
 () Talvez, dependendo das oportunidades oferecidas
 () Não tenho interesse no momento
 () Ainda não pensei a respeito
 () Prefiro não responder

22– Pensando no futuro, após concluir o curso Mestrado/Doutorado, quais atividades ou benefícios poderiam motivar você a manter contato e continuar vinculado(a) à universidade?
(Marque todas as opções que seriam relevantes para você)

- Networking profissional com colegas, egressos e professores
- Oportunidades de capacitação (cursos curtos, workshops)
- Apoio à empregabilidade (divulgação de vagas, parcerias)
- Participação em eventos acadêmicos, científicos ou institucionais
- Programas de mentoria (como mentor ou mentorado)
- Divulgação de pesquisas, projetos ou cases de sucesso profissional
- Acesso a benefícios institucionais (biblioteca, descontos, plataformas digitais)
- Reconhecimento e valorização como egresso(a) do programa
- Participação em projetos colaborativos, sociais ou de inovação
- Outro (especifique): _____

23 – Até o momento, como você descreveria sua experiência e o relacionamento que mantém com a universidade, especialmente com o Programa em que está matriculado(a)?
(Considere aspectos como acolhimento, comunicação, apoio dos professores e integração com o curso.)

- () **Muito positiva** – forte integração e apoio do Programa.
- () **Positiva** – boa relação e oportunidades de interação.
- () **Neutra** – relação adequada, sem grandes destaques.
- () **Pouco positiva** – certo distanciamento ou apoio limitado.
- () **Negativa** – dificuldades de relacionamento ou suporte.
- () **Prefiro não responder.**

24 - Quais são os principais canais de contato que você utiliza para se comunicar com o Programa do curso de Mestrado/Doutorado?

(Você pode selecionar mais de uma opção)

- E-mail institucional
- Secretaria acadêmica (presencial ou virtual)
- Orientador ou professores
- Redes sociais da universidade
- Eventos acadêmicos ou científicos
- Portal do aluno ou sistema online
- Grupos de ex-alunos (alumni)
- Grupos de estudo
- WhatsApp ou telefone institucional
- Outro: [campo aberto para especificar]

Seção 3 - Egresso: Perfil Sócio demográfico

As questões desta seção foram construídas baseada nos autores: Stadtlober (2010); Paixão & Hastenreiter Filho (2013); Paul (2015); Coelho & Silva (2017), Chiroto et.al (2018); Oliveira (2021); (Vaz, 2023).

25- Poderia nos indicar sua idade, conforme a seguir:

- 18 anos a 24 anos
- 25 anos a 34 anos
- 35 anos a 44 anos
- 45 anos a 54 anos
- Acima de 54 anos

26- Qual é o seu sexo?

- Masculino
- Feminino
- Prefiro não responder

27 - Qual é o seu estado civil?

- Solteiro
- Casado
- Divorciado
- Viúvo

28- Tem filhos?

- Sim
- Não

29- Qual é a sua situação atual de emprego?

- Emprego a tempo parcial - CLT
- Emprego a tempo parcial - Funcionário Público
- Emprego a tempo integral – CLT
- Emprego a tempo integral – Funcionário Público
- Prestador de Serviços
- Empreendedor
- Desempregado
- Autônomo
- Estudante
- Aposentado

30 - Em qual destas áreas você atua profissionalmente?

- Saúde
- Educação
- Tecnologia da Informação
- Administração/Negócios
- Engenharia
- Jurídico
- Comunicação/Marketing
- Vendas/Comércio
- Recursos Humanos
- Produção/Indústria
- Não estou trabalhando atualmente

31 - Qual é a sua faixa de salarial atualmente?

- Até R\$ 2.000
- De R\$ 2.001 a R\$ 4.000
- De R\$ 4.001 a R\$ 6.000
- De R\$ 6.001 a R\$ 8.000
- De R\$ 8.001 a R\$ 12.000
- De R\$ 12.001 a R\$ 15.000
- De R\$ 15.001 a R\$ 18.000
- Acima de R\$ 18.000
- Prefiro não responder

32 - Você considera que seu trabalho atual está relacionado à sua formação?

- Sim
- Não

33. Antes de ingressar no curso *stricto sensu* da UNINOVE, você já havia realizado algum outro curso na própria universidade? (Marque todas as opções que se aplicam a você)

- Sim, concluí graduação na UNINOVE
- Sim, concluí pós-graduação *lato sensu* (especialização ou MBA) na UNINOVE
- Sim, concluí outro programa *stricto sensu* (Mestrado ou Doutorado) na UNINOVE
- Não, este é meu primeiro curso na UNINOVE

34. Caso tenha estudado em outra instituição antes de ingressar na UNINOVE, por favor indique o nome da instituição:
[Campo de resposta aberta]

35 - Gostaria de ser convidado(a) para participar de uma segunda etapa da pesquisa (entrevista ou grupo focal)? Se sim, deixe seu e-mail abaixo.

Muito obrigado(a) por sua participação!

Sua contribuição é extremamente valiosa para o desenvolvimento desta pesquisa de mestrado do **Programa de Pós-Graduação em Gestão de Projetos da UNINOVE**.

As informações coletadas ajudarão a construir um **instrumento de acompanhamento de egressos**, que poderá fortalecer o relacionamento entre a Instituição e seus ex-alunos, além de apoiar melhorias nos cursos de pós-graduação.

Se desejar acompanhar os resultados ou participar das próximas etapas (entrevistas ou grupo focal), deixe seu e-mail no campo indicado.

Mais uma vez, agradecemos pelo tempo dedicado e pela colaboração!

APÊNDICE F – ROTEIRO DO GRUPO FOCAL

ROTEIRO DO GRUPO FOCAL PARA O MODERADOR

Versão: 16.11.25

O Roteiro inteiro foi criado baseado nos artigos de: (Kitzinger, 1995; Gibson, M., & Arnott, D. 2007; Ressel et.al,2008; Schröeder & Klering,2009; Tremblay, & Hevner, 2010).

Estudo: Validação do artefato principal *Mapa da Jornada do Egresso* e do artefato de suporte *Personas de Egressos*

Método: Design Science Research (DSR)

Duração: 60–90 minutos

1. INSTRUÇÕES AO MODERADOR no papel de:

- Facilitar a discussão, garantindo foco nos artefatos (Personas + Mapa).
- Conduzir a sessão de forma neutra, estimulando reflexão crítica.
- Incentivar diálogo entre os especialistas, mais do que respostas diretas.
- Observar reações verbais e não verbais.
- Manter fluxo, foco e profundidade.

2. ESTRUTURA DA SESSÃO

A. Estágio 1 — Abertura e Contextualização (10 min)

1. Boas-vindas

“Obrigada por aceitarem participar desta sessão. Hoje vamos avaliar dois artefatos desenvolvidos no âmbito de uma pesquisa de mestrado em DSR: (1) as *Personas de Egressos*, que funcionam como um artefato de suporte; (2) o *Mapa da Jornada do Egresso*, que é o artefato principal.”

2. Objetivo do Encontro

- Validar a **coerência, utilidade, clareza e aplicabilidade** das Personas e do Mapa.
- Identificar lacunas, melhorias e riscos para implementação.
- Obter *feedback* para ajustes finais do artefato principal.

3. Regras básicas

- Participação equilibrada.
- Não interrupção.
- Ambiente seguro (não há respostas certas).
- Sessão gravada mediante consentimento.

4. Roda rápida de apresentação

Nome, vínculo e experiência com gestão acadêmica, egressos, CRM, jornada do usuário ou gestão ágil.

B. Estágio 2 — Aquecimento (10 min)

Perguntas para engajar e alinhar entendimentos:

1. “Na visão de vocês, quais são os maiores desafios no acompanhamento de egressos hoje?”
2. “Quais práticas, modelos ou ferramentas têm funcionado para manter esse relacionamento?”
3. (Opcional) Cada participante compartilha uma palavra associada a “experiência do egresso”.

3. ESTÁGIO CENTRAL — DISCUSSÃO DE PROFUNDIDADE (50–60 min)

Este é o momento principal da sessão.

Apresentar os **dois artefatos** na ordem:

(1) Personas de Egressos (Artefato de Suporte)

(2) Mapa da Jornada do Egresso (Artefato Principal)

A ordem é importante para DSR, pois as *Personas* fundamentam o Mapa.

3.1 Discussão do Artefato de Suporte — PERSONAS (10–15 min)

1. Clareza e Representatividade

- Apresentação da montagem de Clusters e como foi montado cada persona, mostrando o arquétipo.
- “As personas representam perfis reais e relevantes de egressos?”
- “(alterar para quais os problemas , motivações,) ~~A descrição de dores~~, motivações e comportamentos está clara?”
- “Há personas faltando ou sobrepostas?”

2. Coerência e Utilidade

- “Essas personas são úteis para entender diferentes jornadas e necessidades?”
- “Como elas podem orientar melhorias institucionais, comunicação e serviços?”

3. Aderência ao Contexto

- “As personas fazem sentido para programas *stricto sensu* no Geral, e da Uninove?”
- “O nível de detalhe é adequado?”

4. Ajustes Necessários

- “O que vocês adicionariam, removeriam ou ajustariam nas personas?”

Transição natural:

“Agora que validamos os perfis de egressos, vamos analisar como esses perfis se traduzem na jornada desenhada pelo artefato principal.”

3.2 Discussão do Artefato Principal — MAPA DA JORNADA DO EGRESSO (30–40 min)

Apresentação do Mapa de Egresso e como foi construído.

A. Validação Estrutural

- “O mapa está claro, completo e compreensível?”
- “Os estágios da jornada representam adequadamente a realidade dos egressos?”
- “Os pontos de contato estão coerentes com as personas validadas?”

B. Validação Funcional

- “O que este mapa permite visualizar ou resolver que outros instrumentos não permitem?”
- “Ele facilita decisões institucionais? De que forma?”
- “Quais processos ou dados deveriam ser incluídos?”

C. Validação de Conexões

- “As personas estão bem refletidas nas etapas do Mapa?”
- “Alguma persona parece excluída ou mal representada?”

D. Usabilidade e Implementação

- “Este mapa é aplicável?”
- “Quais barreiras de adoção podem surgir?”
- “O mapa é fácil de ser entendido e utilizado por gestores?”

E. Evolução e Gestão Ágil

- “O uso de práticas ágeis (sprints, backlog, versões incrementais) faz sentido para manter o mapa atualizado?”
- “Que tipo de ciclo iterativo seria realista para esta ferramenta?”

F. Momento de Divergências (opcional)

Moderar discussão sobre afirmações-chave:

- “O mapa cobre todas as jornadas relevantes.”
- “Faltam etapas importantes.”
- “O mapa gera valor mensurável para a instituição.”
- “O artefato é complexo demais / simples demais.”

Importante solicitar para que os participantes concordem ou discordem e explicar o motivo.

G. Encaminhamento Crítico Final

1. “Se pudessem mudar apenas uma coisa no mapa, qual seria?”
2. “O que absolutamente não pode ser removido?”
3. “O artefato está pronto para um piloto ou precisa de uma nova rodada de ajustes?”

4. Estágio de Encerramento (5–10 min)

Resumo do Moderador

- Principais consensos
- Divergências relevantes
- Sugestões de melhoria

Pergunta Final

“Há algo importante que vocês gostariam de acrescentar antes do encerramento?”

Fechamento

Agradecimento e explicação dos próximos passos:

- análise qualitativa (Template Analysis + Bardin),
- ajustes estruturais,
- versão final do artefato.

5. CHECKLIST DE APOIO (antes, durante e depois)

Antes

- Artefatos atualizados
- Consentimento
- Ambiente adequado
- Teste de gravações

Durante

- Garantir participação equilibrada
- Registrar reações não verbais
- Explorar discordâncias
- Manter foco nos artefatos

Depois

- Organizar gravações
- Registrar impressões imediatas
- Iniciar categorização dos dados
- Preparar relatório

Referências:

- Kitzinger, J. (1995). *Qualitative research: Introducing focus groups*. *BMJ*, 311(7000), 299–302. <https://doi.org/10.1136/bmj.311.7000.299>
- Gibson, M., & Arnott, D. (2007). *The use of focus groups in design science research*. In *ACIS 2007 Proceedings* (Paper 14). Monash University. <http://aisel.aisnet.org/acis2007/14>
- Ressel, L. B., Beck, C. L. C., Gualda, D. M. R., Hoffmann, I. C., Silva, R. M. da, & Sehnem, G. D. (2008). *O uso do grupo focal em pesquisa qualitativa / The use of the focus group in qualitative researching / El uso del grupo focal en la investigación cualitativa*. *Texto & Contexto Enfermagem*, 17(4), 658–665. <https://doi.org/10.1590/S0104-07072008000400021>
- Schröeder, C. da S., & Klering, L. R. (2009). *On-line focus group: uma possibilidade para a pesquisa qualitativa em administração* [Online focus group: a possibility for the qualitative research in administration]. *Cadernos EBAPE.BR*, 7(2), Artigo 7. <https://periodicos.fgv.br/cadernosebape/article/view/5122>
- Tremblay, M. C., & Hevner, A. R. (2010). *Focus groups for artifact refinement and evaluation in design research*. *Communications of the Association for Information Systems*, 26(27). <https://aisel.aisnet.org/cais/vol26/iss1/27>

CONSENTIMENTO PARA PARTICIPAÇÃO

Eu, _____, fui informado sobre o que a pesquisadora quer fazer e porque precisa da minha colaboração, e entendi a explicação. Por isso, eu concordo em participar do projeto, sabendo que não vou ganhar nada e que posso sair quando quiser. Este documento é emitido em duas vias que serão ambas assinadas por mim e pelo pesquisador, ficando uma via com cada um de nós.

Data: ____/____/____

Assinatura do participante

Jane Cristina Da Silva Damasceno

Procedimentos:

- Agendamento e gravação do Focus Group.
- Transcrição dos dados orais.
- Organização dos documentos em pastas temáticas.
- Apresentação dos artefatos (de apoio e o principal)

Duração: 60- 90 minutos

Pré-Análise (Bardin)

- Leitura flutuante do material.
- Organização do corpus em unidades de registro (palavras, frases, parágrafos).

Exploração do Material

- Codificação: Atribuição de códigos às unidades de registro.
- Categorização: Agrupamento dos códigos em categorias temáticas.

Perfil: Os participantes devem ser selecionados para obter dados de uma ampla gama de experiência e envolvimento. Para a avaliação de artefatos de Sistemas de Informação, os participantes devem estar familiarizados com o ambiente de aplicação.

Composição: Grupo com homogeneidade nos aspectos de interesse da pesquisa para aumentar a sinergia, mas com diversidade suficiente para estimular o debate.

Tamanho: O tamanho ideal para grupos é de 6 a 12 participantes. Para o recrutamento, pode-se prever um número 50% a 100% maior de respondentes do que o desejado, pois pode haver desistências.

APÊNDICE G – DOCUMENTO DE FUNDAÇÃO_V01 (PERSONAS)

Documento de Fundação_V01

MENTOR ENGAJADO

- **Dimensões:**
 - Engajamento: Alto
 - Relacionamento: Alto
 - Empregabilidade: Moderada–Alta (confiança, rede, habilidades sociais)

Arquétipo: *O Colaborador Conectado*

✓ Revisão

O **Mentor Engajado** representa o participante com forte compromisso com a comunidade e com o programa. Sua combinação de alto engajamento e relacionamento traduz-se em um perfil colaborativo, orientado à construção de rede e ao apoio mútuo.

Como aparece nas *surveys*:

- **Egressos:**
 - Alta satisfação com *suporte do programa, professores e orientação*
 - Participa ou participou de eventos; mantém vínculos após formado
 - Desejo claro de continuar conectado (alumni, mentoria, projetos)
 - Impacto profissional percebido:
 - ✓ aumento de confiança
 - ✓ expansão da rede profissional
 - ✓ reconhecimento qualitativo
 - Não necessariamente recebe aumento salarial, mas percebe evolução como profissional
- **Discentes:**
 - Engajamento em grupos de estudo e atividades extras
 - Procura proximidade com professores e colegas
 - Alta valorização da “comunidade” do programa

Síntese:

Trata-se de um perfil relacional, colaborativo e altamente engajado, cuja empregabilidade melhora por meio da rede, da confiança e da comunicação ampliada.

Risco de perda do vínculo: Moderado

- Risco aumenta se:
 - faltar comunicação personalizada
 - faltar estrutura de rede alumni
 - o programa não oferecer oportunidades de colaboração

APAIXONADO PELA ACADEMIA

- **Dimensões:**

- Engajamento: Alto
- Relacionamento: Alto
- Empregabilidade: Moderada (foco acadêmico)

Arquétipo: O Erudito Conectado

O **Apaixonado pela Academia** é o perfil que vivencia o mestrado/doutorado como um **projeto acadêmico e identitário**, e não apenas como instrumento profissional. Seu foco está na construção de conhecimento, na participação em grupos de pesquisa e no aprofundamento teórico.

Como aparece nas *surveys*:

- **Egressos:**

- Alta satisfação com *suporte do professor, grupo de pesquisa, produção acadêmica*
- Engajamento ativo em eventos, apresentações e atividades extracurriculares
- Mantém ou deseja manter contato com o programa
- Percebe impacto na carreira principalmente em:
 - ✓ segurança/confiança
 - ✓ raciocínio analítico
 - ✓ redes acadêmicas
- Empregabilidade: **moderada**, não necessariamente vinculada a aumento salarial

- **Discentes:**

- Expectativa forte de continuidade acadêmica (doutorado, publicações)
- Alta valorização da qualidade teórica das disciplinas
- Engajamento acima da média em pesquisas e grupos de estudo

Síntese:

Persona centrada no aprendizado científico e na comunidade acadêmica. A empregabilidade melhora via credibilidade intelectual, não via ascensão imediata.

Risco de perda do vínculo: Baixo

Se a universidade mantiver:

- ✓ eventos científicos
- ✓ grupos de estudo
- ✓ abertura para participação de egressos

PRAGMÁTICO DE MERCADO

Dimensões:

- Empregabilidade: Alta (competências aplicadas)
- Engajamento: Médio
- Relacionamento: Médio/Baixo

Arquétipo: *O Profissional Orientado a Desempenho*

✓ **Revisão**

O **Pragmático de Mercado** não é guiado pelo diploma, mas pelas **competências adquiridas** no curso, que lhe permitem melhorar a performance no trabalho. É alguém que busca aplicabilidade imediata, metodologias, ferramentas e visão estratégica.

Como aparece nas surveys:

- **Egressos:**

- Reconhecem fortemente:
 - ✓ ferramentas úteis
 - ✓ pensamento crítico ampliado
 - ✓ capacidade de análise e resolução de problemas
- Percebido impacto na carreira vem de:
 - ✓ habilidades desenvolvidas
 - ✓ maior maturidade profissional
 - ✓ melhor desempenho no trabalho
- Aumento salarial pode ocorrer, porém **não é o foco**
- Relacionamento institucional moderado ou baixo (“uso o curso para o que preciso”)
- Engajamento funcional: participa do que agrega valor direto

- **Discentes:**

- Valorizam disciplinas aplicadas
- Foco em obter maior competitividade e performance
- Interesse moderado em relação institucional

Síntese revisada:

É um perfil profissional pragmático e orientado a resultados, que utiliza o curso para melhorar competências e entregas, e não para pertencimento institucional ou retorno simbólico.

Risco de perda do vínculo: Alto

Ele só permanece se houver:

- ✓ eventos tecnológicos práticos
- ✓ palestras de mercado
- ✓ oportunidades curtas de networking

DESCONETADO CÉTICO

- **Dimensões:**

- Engajamento: Baixo
- Relacionamento: Baixo
- Empregabilidade: Baixa

Arquétipo: *O Distante Funcional*

O **Desconectado Cético** faz o curso de forma **instrumental**: cumpre as exigências, mas não desenvolve vínculo com o programa nem percebe impacto claro em sua trajetória profissional. Sua distância é tanto emocional quanto prática.

Como aparece nas surveys:

- **Egressos:**

- Baixa satisfação com apoio institucional
- Relacionamento fraco com professores e coordenação
- Pouco ou nenhum contato após a conclusão
- Baixa participação em grupos, eventos ou comunidades
- Empregabilidade percebida: **baixa**
 - permanece no mesmo cargo
 - não identifica aumento de oportunidades
- Pode expressar frustração ou neutralidade em itens qualitativos

- **Discentes:**

- Percepção de desafios no curso e comunicação
- Dificuldade de engajamento com grupos ou atividades extracurriculares
- Expectativa profissional reduzida em relação ao curso

Síntese:

É um perfil que não vê o programa como espaço transformador, participa minimamente, **não cria vínculo** e não identifica retorno direto para sua carreira.

Risco de perda do vínculo: Muito alto

Ele se desconecta completamente se:

- não houver iniciativas de empregabilidade
- a comunicação institucional for genérica
- não existir percepção de valor imediato

Personas – Fictícias criadas a partir da Survey



PERSONA 1 — O APAIXONADA(O) PELA ACADEMIA

Personagem fictício: Profa. Helena Martins – 39 anos, Docente Universitária

Dados demográficos (baseados na sua amostra):

- **Idade:** 39 anos (faixa predominante 35–44)
- **Sexo:** Feminino (apesar do grupo de egressos serem majoritariamente masculino)
- **Situação profissional:** CLT integral + docente em instituição privada
- **Faixa salarial:** R\$ 6.000 a R\$ 8.000
- **Área de atuação:** Educação / Humanas
- **Relacionamento com a formação:** Totalmente relacionado

Comportamentos observados a partir da Survey:

- Participou ativamente de **grupos de pesquisa e grupos de estudo**
- Alta satisfação com **orientação, suporte do professor e produção acadêmica**
- Engajamento contínuo mesmo após formada
- Interessa-se por **publicações, congressos**, mentorias e atividades acadêmicas
- Mantém contato frequente com o programa e recebe notícias com satisfação

Narrativa (história curta):

Helena sempre sonhou em aprofundar seus conhecimentos em pesquisa. Durante o mestrado, tornou-se referência na turma, apresentando artigos, participando de grupos e auxiliando colegas. Ela vê o PPG como seu “lugar de pertencimento”. Mesmo após concluir o curso, continua a participar de eventos, congressos e orientações.

Risco de perda do vínculo: Baixo

Se a universidade mantiver:

- ✓ eventos científicos
- ✓ grupos de estudo
- ✓ abertura para participação de egressos

Personas – Fictícias criadas a partir da Survey



PERSONA 2 — O MENTOR(A) ENGAJADA(O)

Personagem fictício: Renata Vasconcelos – 44 anos, Gestora Pública

Dados demográficos (baseados na amostra):

- **Idade:** 44 anos
- **Sexo:** Feminino
- **Situação profissional:** Funcionária público efetivo / gerente de área
- **Faixa salarial:** R\$ 10.000 a R\$ 14.000
- **Área de atuação:** Administração / Gestão Pública
- **Relacionamento com a formação:** Altamente relacionado

Comportamentos observados nas *surveys*:

- Participa de eventos, palestras e atividades da universidade
- Mantém contato contínuo com professores e colegas
- Engajamento alto durante e após o curso
- Usa o mestrado para desenvolver **liderança, comunicação e confiança profissional**
- Aceita convites para mentorar discentes ou colaborar em disciplinas

Narrativa (história curta):

Renata entrou no mestrado buscando uma formação que integrasse teoria e prática. Tornou-se rapidamente um articulador dentro da turma, ajudando colegas, tirando dúvidas e conectando pessoas. Hoje, mesmo após formado, continua envolvido com o programa: participa de bancas, dá palestras e recomenda o programa para novos profissionais.

Risco de perda do vínculo: Moderado

- Risco aumenta se:
 - faltar comunicação personalizada
 - faltar estrutura de rede alumni
 - o programa não oferecer oportunidades de colaboração



PERSONA 3 — O PRAGMÁTICO DE MERCADO

Personagem fictício: Juliano Ferraz – 37 anos, Coordenador de TI

Dados demográficos (baseados na amostra):

- **Idade:** 37 anos
- **Sexo:** Masculino
- **Situação profissional:** CLT integral em empresa privada
- **Faixa salarial:** R\$ 12.000 – R\$ 18.000
- **Área de atuação:** Tecnologia da Informação
- **Relacionamento com a formação:** Parcialmente relacionado

Comportamentos observados nas *surveys*:

- Engajamento funcional: participa apenas do que é útil
- Relacionamento institucional moderado/baixo
- Percebe alto impacto do curso em:
 - ✓ habilidades analíticas
 - ✓ metodologias aplicadas
 - ✓ tomada de decisão
 - ✓ gestão de equipe
- Impacto financeiro: pode existir, mas não é o foco
- Não busca manter vínculo acadêmico, mas valorizaria oferta prática

Narrativa (história curta):

Juliano buscou o mestrado porque queria elevar sua capacidade estratégica na área de TI. Valorizou disciplinas que lhe ensinaram frameworks, gestão de projetos e análise crítica. Não se envolveu com atividades acadêmicas e não pretende continuar na vida científica, mas reconhece que o curso transformou seu desempenho profissional.

Risco de perda do vínculo: Alto

Ele só permanece se houver:

- ✓ eventos tecnológicos práticos
- ✓ palestras de mercado
- ✓ oportunidades curtas de networking



PERSONA 4 — O DESCONETADO CÉTICO

Personagem fictício: André Luiz Pereira – 42 anos, Analista Administrativo

Dados demográficos (baseados na amostra):

- **Idade:** 42 anos
- **Sexo:** Masculino
- **Situação profissional:** CLT integral / administrativo
- **Faixa salarial:** R\$ 5.000 – R\$ 8.000
- **Área de atuação:** Administração / Serviços
- **Relacionamento com a formação:** Pouco relacionado

Comportamentos típicos da survey:

- Baixa participação em grupos de estudo ou eventos
- Baixa satisfação com comunicação e suporte institucional
- Participação mínima das atividades presenciais e online
- Empregabilidade percebida baixa:
 - ✓ não mudou de cargo
 - ✓ não aumentou salário
 - ✓ não ampliou rede
- Mantém pouco ou nenhum contato após o curso
- Não percebe o curso como transformador

Narrativa (história curta):

André entrou no mestrado para melhorar o currículo, mas encontrou dificuldades na organização das atividades e no suporte institucional. Participou pouco, e após concluir o curso não percebeu impacto na sua carreira. Não acompanha os e-mails do programa e nunca participou de atividades para egressos.

Risco de perda do vínculo: Muito alto

Ele se desconecta completamente se:

- não houver iniciativas de empregabilidade
- a comunicação institucional for genérica
- não existir percepção de valor imediato

Endereço do Mapa de Egresso e Personas usados no Grupo Focal:

<https://miro.com/app/board/uXjVI6Odxo0=/>

Após Grupo Focal → Ajustes de **Empregabilidade para Evolução na Carreira**

No grupo Focal:

APAIXONADO PELA ACADEMIA

Dimensões:

- Engajamento: Alto
- Relacionamento: Alto
- Empregabilidade: Moderada (foco acadêmico)

Arquétipo: O Erudito Conectado

Apixonado pela Academia é o perfil que vivencia o mestrado/doutorado como um **projeto acadêmico e identitário**, e não apenas como instrumento profissional. Seu foco está na construção de conhecimento, na participação em grupos de pesquisa e no aprofundamento teórico.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Alta satisfação com suporte do professor, grupo de pesquisa, produção acadêmica
 - Engajamento ativo em eventos, apresentações e atividades extracurriculares
 - Mantém ou deseja manter contato com o programa
 - Percebe impacto na carreira principalmente em:
 - ✓ segurança/confiança
 - ✓ raciocínio analítico
 - ✓ redes acadêmicas
 - Empregabilidade: **moderada**, não necessariamente vinculada a aumento salarial
- Discentes:**
 - Expectativa forte de continuidade acadêmica (doutorado, publicações)
 - Alta valorização da qualidade teórica das disciplinas
 - Engajamento acima da média em pesquisas e grupos de estudo

Síntese:

Persona centrada na aprendizagem científico e na comunidade acadêmica. A empregabilidade melhora via credibilidade intelectual, não via ascensão imediata.

MENTOR ENGAJADO

Dimensões:

- Engajamento: Alto
- Relacionamento: Alto
- Empregabilidade: Moderada-Alta (confiança, rede, habilidades sociais)

Arquétipo: O Colaborador Conectado

O **Mentor Engajado** representa o participante com forte compromisso com a comunidade e com o programa. Sua combinação de alto engajamento e relacionamento traduz-se em um perfil colaborativo, orientado à construção de rede e ao apoio mútuo.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Alta satisfação com suporte do programa, professores e orientação
 - Participa ou participou de eventos; mantém vínculos após formado
 - Desejo claro de continuar conectado (alumni, mentoria, projetos)
 - Impacto profissional percebido:
 - ✓ aumento de confiança
 - ✓ expansão da rede profissional
 - ✓ reconhecimento qualitativo
 - Não necessariamente recebe aumento salarial, mas percebe evolução como profissional
- Discentes:**
 - Engajamento em grupos de estudo e atividades extras
 - Procura proximidade com professores e colegas
 - Alta valorização da "comunidade" do programa

Síntese:

Trata-se de um perfil relacional, colaborativo e altamente engajado, cuja empregabilidade melhora por meio da rede, da confiança e da comunicação ampliada.

AGMÁTICO DE MERCADO

Dimensões:

- Engajamento: Médio Relacionamento:
- Relacionamento: Médio/Baixo
- Empregabilidade: Alta (competências aplicadas)

Arquétipo: O Profissional Orientado ao Desempenho

Pragmático de Mercado não é guiado pelo diploma, mas pelas **competências** adquiridas no curso, que lhe permitem melhorar a performance no trabalho. E busca aplicabilidade imediata, metodologias, ferramentas e visão estratégica.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Reconhecem fortemente:
 - ✓ ferramentas úteis
 - ✓ pensamento crítico ampliado
 - ✓ capacidade de análise e resolução de problemas
 - Percebido impacto na carreira vem de:
 - ✓ habilidades desenvolvidas
 - ✓ maior maturidade profissional
 - ✓ melhor desempenho no trabalho
 - Aumento salarial pode ocorrer, porém **não é o foco**
 - Relacionamento institucional moderado ou baixo ("use o curso para o seu trabalho")
 - Engajamento funcional: participa do que agrega valor direto
- Discentes:**
 - Valorizam disciplinas aplicadas
 - Foco em obter maior competitividade e performance
 - Interesse moderado em relação institucional

Síntese:

um perfil pragmático e orientado a resultados, que utiliza o curso para obter competências e entregas, e não para pertencimento institucional ou relacional.

DESCONETADO CÉTICO

Dimensões:

- Engajamento: Baixo
- Relacionamento: Baixo
- Empregabilidade: Baixa

Arquétipo: O Distante Funcional

O **Desconectado Cético** faz o curso de forma **instrumental**: cumpre as exigências, mas não desenvolve vínculo com o programa nem percebe impacto claro em sua trajetória profissional. Sua distância é tanto emocional quanto prática.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Baixa satisfação com apoio institucional
 - Relacionamento fraco com professores e coordenação
 - Pouco ou nenhum contato após a conclusão
 - Baixa participação em grupos, eventos ou comunidades
 - Empregabilidade percebida: **baixa**
 - permanece no mesmo cargo
 - não identifica aumento de oportunidades
 - Pode expressar frustração ou neutralidade em itens qualitativos
- Discentes:**
 - Percepção de desafios no curso e comunicação
 - Dificuldade de engajamento com grupos ou atividades extracurriculares
 - Expectativa profissional reduzida em relação ao curso

Síntese:

É um perfil que não vê o programa como espaço transformador, participa minimamente, **não cria vínculo** e não identifica retorno direto para sua carreira.

Personagem fictícia:

Profa. Helena Martins - 39 anos, Docente Universitária

Dados demográficos (baseados na sua amostra):

- Idade: 39 anos (faixa predominante 35-44)
- Sexo: Feminino (apesar do grupo de egressos serem majoritariamente masculino)
- Situação: profissional: C.T. integrada + docente em instituição privada
- Faixa salarial: R\$ 6.000 a R\$ 8.000
- Área de atuação: Educação / Humanas
- Relacionamento: com a formação: Totalmente relacionado
- Comportamentos observados a partir da Survey:
 - Participou ativamente de grupos de pesquisa e grupos de estudo
 - Alta satisfação com orientação, suporte do professor e produção acadêmica
 - Engajamento: contínuo mesmo após formada
 - Interessa-se por publicações, congressos, meetups e atividades acadêmicas
 - Mantém contato frequente com o programa e recebe notícias com satisfação

Narrativa (história curta):

Helena sempre gostou em aprofundar seus conhecimentos em pesquisa. Durante o mestrado tornou-se referência na turma, apresentando artigos, participando de grupos e auxiliando colegas. Ela vê o PPG como seu "lugar de pertencimento". Mesmo após concluir o curso, continua a participar de eventos, congressos e orientações.

Risco de perda do vínculo: Baixo

Se a universidade mantiver:

- ✓ eventos científicos
- ✓ grupos de estudo
- ✓ abertura para participação de egressos



Personagem fictícia:

PERSONA 2 — O MENTOR(A) ENGAJADO(A)

Renato Simões - 44 anos, Gestor Público

Dados demográficos (baseados na amostra):

- Idade: 44 anos
- Sexo: Masculino
- Situação: profissional: Funcionário público efetivo / gerente de área
- Faixa salarial: R\$ 15.000 a R\$ 14.000
- Área de atuação: Administração / Gestão Pública
- Relacionamento: com a formação: Altamente relacionado
- Comportamentos observados nas surveys:
 - Participa de eventos, palestras e atividades da universidade
 - Mantém contato contínuo com professores e colegas
 - Engajamento: alto durante e após o curso
 - Usa o mestrado para desenvolver liderança, comunicação e confiança profissional
 - Alta: convive para mentar discursos ou colaborar em disciplinas

Narrativa (história curta):

Renato entrou no mestrado buscando uma formação que integrasse teoria e prática. Tornou-se rapidamente um articulador dentro da turma, ajudando colegas, tirando dúvidas e conectando pessoas. Hoje, mesmo após formado, continua envolvido com o programa: participa de bancas, de palestras e recomenda o programa para novos profissionais.

Risco de perda do vínculo: Moderado

Risco aumentará se:

- diminuir comunicação personalizada
- deixar estrutura de rede alumni



Personagem fictícia:

PERSONA 3 — O PRAGMÁTICO DE MERCADO

Juliana Ferraz - 37 anos, Coordenadora de TI

Dados demográficos (baseados na amostra):

- Idade: 37 anos
- Sexo: Feminino
- Situação: profissional: C.T. integrada em empresa privada
- Faixa salarial: R\$ 12.000 a R\$ 15.000
- Área de atuação: Tecnologia da Informação
- Relacionamento: com a formação: Funcionalmente relacionado
- Comportamentos observados nas surveys:
 - Engajamento: funcional: participa apenas do que é útil
 - Relacionamento: institucional moderado/baixo
 - Percebe alto impacto do curso em:
 - habilidades analíticas
 - metodologias aplicadas
 - resolução de problemas
 - gestão de equipe
 - Impacto: financeiro: pode existir, mas não é o foco
 - Não busca manter vínculo acadêmico, mas voluntária oferta pública

Narrativa (história curta):

Juliana buscou o mestrado porque queria elevar sua capacidade estratégica na indústria de tecnologia que lhe ensinaram frameworks, gestão de projetos e análise não se envolvia com atividades acadêmicas e não pretende continuar na vida acadêmica. Ela quer aplicar o que aprendeu no mercado.

Risco de perda do vínculo: Alto

Risco se permanecer se houver:

- ✓ eventos tecnológicos práticos
- ✓ palestras de mercado
- ✓ oportunidades curtas de networking



Personagem fictícia:

PERSONA 4 — O DESCONETADO CÉTICO

André Luis Pereira - 42 anos, Analista Administrativo

Dados demográficos (baseados na amostra):

- Idade: 42 anos
- Sexo: Masculino
- Situação: profissional: C.T. integrada / administrativo
- Faixa salarial: R\$ 5.000 a R\$ 6.000
- Área de atuação: Administração / Serviços
- Relacionamento: com a formação: Pouco relacionado
- Comportamentos observados nas surveys:
 - Baixa participação em grupos de estudo ou eventos
 - Baixa identificação com comunicação e suporte institucional
 - Participação mínima em atividades presenciais e online
 - Empregabilidade percebida: baixa
 - não mudou de cargo
 - não aumentou salário
 - não ampliou rede
 - Mantém pouco ou nenhum contato após o curso
 - Não percebe o curso como transformador

Narrativa (história curta):

André entrou no mestrado para melhorar o currículo, mas encontrou dificuldades na organização das atividades e no suporte institucional. Participou pouco, e após concluir o curso não percebeu impacto na sua carreira. Não comparece às reuniões de programa e nunca participou de atividades para egressos.

Risco de perda do vínculo: Muito alto

Se se descontinuar completamente os canais de comunicação institucional de geração não haverá participação de valor imediato.

Pós Ajustes sugeridos:

APAIXONADO PELA ACADEMIA

Dimensões:

- Engajamento: Alto
- Relacionamento: Alto
- Empregabilidade: Moderada (foco acadêmico)

Arquétipo: O Erudito Conectado

Apixonado pela Academia é o perfil que vivencia o mestrado/doutorado como um **projeto acadêmico e identitário**, e não apenas como instrumento profissional. Seu foco está na construção de conhecimento, na participação em grupos de pesquisa e no aprofundamento teórico.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Alta satisfação com suporte do professor, grupo de pesquisa, produção acadêmica
 - Engajamento ativo em eventos, apresentações e atividades extracurriculares
 - Mantém ou deseja manter contato com o programa
 - Percebe impacto na carreira principalmente em:
 - ✓ segurança/confiança
 - ✓ raciocínio analítico
 - ✓ redes acadêmicas
 - Empregabilidade: **moderada**, não necessariamente vinculada a aumento salarial
- Discentes:**
 - Expectativa forte de continuidade acadêmica (doutorado, publicações)
 - Alta valorização da qualidade teórica das disciplinas
 - Engajamento acima da média em pesquisas e grupos de estudo

Síntese:

Persona centrada na aprendizagem científico e na comunidade acadêmica. A empregabilidade melhora via credibilidade intelectual, não via ascensão imediata.

MENTOR ENGAJADO

Dimensões:

- Engajamento: Alto
- Relacionamento: Alto
- Empregabilidade: Moderada-Alta (confiança, rede, habilidades sociais)

Arquétipo: O Colaborador Conectado

O **Mentor Engajado** representa o participante com forte compromisso com a comunidade e com o programa. Sua combinação de alto engajamento e relacionamento traduz-se em um perfil colaborativo, orientado à construção de rede e ao apoio mútuo.

Como aparece nas surveys:

- Egressos:**
 - Alta satisfação com suporte do programa, professores e orientação
 - Participa ou participou de eventos; mantém vínculos após formado
 - Desejo claro de continuar conectado (alumni, mentoria, projetos)
 - Impacto profissional percebido:
 - ✓ aumento de confiança
 - ✓ expansão da rede profissional
 - ✓ reconhecimento qualitativo
 - Não necessariamente recebe aumento salarial, mas percebe evolução como profissional
- Discentes:**
 - Engajamento em grupos de estudo e atividades extras
 - Procura proximidade com professores e colegas
 - Alta valorização da "comunidade" do programa

Síntese:

Trata-se de um perfil relacional, colaborativo e altamente engajado, cuja empregabilidade melhora por meio da rede, da confiança e da comunicação ampliada.

Evolução na carreira

PRAGMÁTICO DE MERCADO**Dimensões:**

- Engajamento: Médio Relacionamento:
- Relacionamento: Médio/Baixo
- Empregabilidade: Alta (competências aplicadas)

Arquétipo: *O Profissional Orientado a Desempenho*

Evolução na carreira

O **Pragmático de Mercado** não é guiado pelo diploma, mas pelas **competências adquiridas** no curso, que lhe permitem melhorar a performance no trabalho. É alguém que busca aplicabilidade imediata, metodologias, ferramentas e visão estratégica.

Como aparece nas surveys:

- **Egressos:**
 - Reconhecem fortemente:
 - ✓ ferramentas úteis
 - ✓ pensamento crítico ampliado
 - ✓ capacidade de análise e resolução de problemas
 - Percebido impacto na carreira vem de:
 - ✓ habilidades desenvolvidas
 - ✓ maior maturidade profissional
 - ✓ melhor desempenho no trabalho
 - Aumento salarial pode ocorrer, porém **não é o foco**
 - Relacionamento institucional moderado ou baixo ("uso o curso para o que preciso")
 - Engajamento funcional: participa do que agrega valor direto
- **Discentes:**
 - Valorizam disciplinas aplicadas
 - Foco em obter maior competitividade e performance
 - Interesse moderado em relação institucional

Síntese:

É um perfil profissional pragmático e orientado a resultados, que utiliza o curso para melhorar competências e entregas, e não para pertencimento institucional ou retorno simbólico.

DESCONETADO CÉTICO**Dimensões:**

- Engajamento: Baixo
- Relacionamento: Baixo
- Empregabilidade: Baixa
-

Arquétipo: *O Distante Funcional*

Evolução na carreira

O **Desconectado Cético** faz o curso de forma **instrumental**: cumpre as exigências, mas não desenvolve vínculo com o programa nem percebe impacto claro em sua trajetória profissional. Sua distância é tanto emocional quanto prática.

Como aparece nas surveys:

- **Egressos:**
 - Baixa satisfação com apoio institucional
 - Relacionamento fraco com professores e coordenação
 - Pouco ou nenhum contato após a conclusão
 - Baixa participação em grupos, eventos ou comunidades
 - Empregabilidade percebida: **baixa**
 - permanece no mesmo cargo
 - não identifica aumento de oportunidades
 - Pode expressar frustração ou neutralidade em itens qualitativos
- **Discentes:**
 - Percepção de desafios no curso e comunicação
 - Dificuldade de engajamento com grupos ou atividades extracurriculares
 - Expectativa profissional reduzida em relação ao curso

Síntese:

É um perfil que não vê o programa como espaço transformador, participa minimamente, **não cria vínculo** e não identifica retorno direto para sua carreira.

