



Relatório Geral
 **Planejamento
Estratégico**
dos Programas de
Pós-graduação
2020/2021



SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO

ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR

Marcelo Brito Carneiro Leão

Reitor

Gabriel Rivas de Melo

Vice-Reitor

Maria do Socorro de Lima Oliveira

Pró-Reitora de Ensino de Graduação

Maria Madalena Pessoa Guerra

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação

Severino Mendes de Azevedo Junior

Pró-Reitor de Gestão Estudantil e Inclusão

Moisés de Melo Santana

Pró-Reitor de Extensão e Cultura

Carolina Guimarães Raposo

Pró-Reitora de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Mozart Alexandre Melo de Oliveira

Pró-Reitor de Administração

Patrícia Gadelha Xavier Monteiro

Pró-reitora de Gestão de Pessoas

COORDENAÇÃO

Rafael Rodrigues Carvalho

Coordenador de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

ELABORAÇÃO

Rafael Rodrigues Carvalho

Coordenador de Planejamento e Desenvolvimento Institucional

Joana dos Santos Silva

Chefe da Seção de Articulação e Inovação

Romilson Marques Cabral

Docente

Álvaro Santos Martinez

Estagiário

Apresentação

O processo de planejamento estratégico (PE) é fundamental para uma gestão eficaz de organizações. Este processo envolve o diagnóstico e o posterior estabelecimento de prioridades, objetivos e planos de ações que conduzem a instituição ao cumprimento de seus propósitos.

A importância da realização de um planejamento estratégico tem crescido na medida em que a sociedade tem exigido cada vez mais ações planejadas da esfera pública no desempenho de suas atividades e soluções de problemas. A cobrança dos órgãos de fiscalização e controle a respeito do planejamento estratégico nas universidades federais é cada vez mais frequente e, nesse contexto, estão inseridos os programas de pós-graduação (PPG), os quais são demandados nesse aspecto com mais intensidade pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES).

Em virtude de demanda recebida pelos PPG, a Pró-reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (PROPLAN) foi convidada a colaborar com a Pró-reitoria de Pós-graduação (PRPG) para a realização dos processos de PE. Durante o ano de 2020 diversas iniciativas foram desenvolvidas durante essa parceria, o que culminou em excelentes resultados em termos de planejamento na pós-graduação da UFRPE.

Esse relatório traz a especificação das ações realizadas neste processo e possibilita que a PRPG tenha conhecimento e direcione esforços sobre as principais estratégias a serem adotadas pelos PPG e os objetivos construídos que deverão ser perseguidos durante os anos que seguem 2021 com base em fundamentos estratégicos reformulados e atualizados, como a Identidade Organizacional, o Diagnóstico Institucional, Objetivos e Planos de Ação.

Desse modo, a PROPLAN visa somar os esforços para que os desafios dos programas de Pós-Graduação e da UFRPE sejam superados. É por meio do envolvimento de todos que fazem a UFRPE, que alcançamos êxito nos objetivos estratégicos que temos à frente.

Sumário

O processo de planejamento nos programas de pós-graduação da UFRPE.....	5
Teste com o PADR.....	5
Mudança de paradigma.....	7
Planejamento à distância.....	7
Números	10
Identidade Organizacional.....	11
Missão Organizacional.....	11
Visão Organizacional.....	16
Valores Organizacionais.....	21
Análise Ambiental.....	26
Ambiente Interno	26
Ambiente Externo.....	33
Objetivos Estratégicos e Planos de Ação	35
Monitoramento e Considerações Finais.....	39

O processo de planejamento nos programas de pós-graduação da UFRPE

A PROPLAN, como promotora da cultura de planejamento na UFRPE, atua em parceria com diversas unidades organizacionais da universidade na construção de processos de PE. A atuação de orientação e parceria respeita a missão da PROPLAN de “contribuir para o desenvolvimento institucional, promovendo uma gestão de excelência e o pensar estratégico, de modo eficiente e articulado”. O desempenho destas ações sempre ocorreu de forma aproximada entre PROPLAN e demais unidades, de modo a possibilitar o melhor compartilhamento de vivências e experiências entre sua equipe de servidores e a comunidade universitária.

No processo de elaboração do planejamento dos programas de pós-graduação, optou-se inicialmente por realizar um piloto com o Programa de Pós-Graduação em Administração e Desenvolvimento Rural (PADR).

Teste com o PADR

Uma preocupação inicial da equipe de trabalho da PROPLAN, representada pela Coordenadoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional (CPDI/PROPLAN), foi testar um modelo de PE para programas de pós-graduação antes de iniciar todo o processo. Assim, entre dezembro de 2019 e março de 2020, o Programa de Pós-graduação em Administração e Desenvolvimento Rural (PADR) aceitou participar de um processo de planejamento “piloto”. À época, visto ainda não ter sido ainda a Covid-19 oficialmente declarada como pandêmica, foram realizados cerca de 5 encontros presenciais entre a equipe da CPDI/PROPLAN e a Comissão de Planejamento do PADR.

Nestes cinco encontros (04/12 e 11/12/19; 13/01 e 16/01/20; e 12/03/20), a CPDI/PROPLAN pode orientar a Comissão de Planejamento do PADR a realizar sua missão, visão e valores organizacionais, análise ambiental (matriz SWOT), objetivos estratégicos e planos de ação. Todas as discussões foram realizadas com a assessoria da Coordenadoria de Planejamento, que guiou presencialmente o debate e o registro das informações.

Porém, logo após a finalização deste processo de PE, a UFRPE publicou a primeira de uma série de suspensões de atividades em virtude da intensificação da situação causada pelo Covid-19. Assim, houve a necessidade de desenvolver o trabalho remoto e não mais presencialmente nos ambientes da UFRPE.



Mudança de paradigma

Como já dito, o ano de 2020, marcado pela pandemia do Covid-19, impôs grandes desafios a atuação de PE, visto estar impossibilitado e desaconselhado o convívio e a aproximação social entre grupos de pessoas. Nessa esteira, ao ser convidada pela PRPG para auxiliar os PPG em termos de planejamento estratégico, a PROPLAN precisou readequar a forma como presta seu serviço colaborativo em PE, passando a atuar com o apoio das tecnologias de informação e comunicação digitais.

Outro fator de desafio foi a quantidade de programas de pós-graduação a serem trabalhados. Atualmente, a UFRPE conta com 43 PPG. Desses, puderam participar da dinâmica de planejamento em parceria com a PROPLAN cerca de 30 programas.

Assim, todo o processo de PE dos PPG foi direcionado a distância, fato que, inicialmente desafiador, possibilitou excelentes resultados.

Planejamento à distância

Inicialmente, em virtude da quantidade de programas de pós-graduação, foi necessário que os PPG fossem agrupados de acordo com suas áreas de afinidade e proximidade. Daí surgiu que os 34 programas foram subdivididos em 7 grupos, como segue abaixo:

Grupos	PPGs
Grupo 1	Agronomia (Melhoramento Genético de Plantas) Ciência do Solo Entomologia Fitopatologia
Grupo 2	Biometria e Estatística Aplicada Ciências Florestais Engenharia Agrícola Produção Agrícola Produção Vegetal
Grupo 3	Botânica Ecologia Etnobiologia e Conservação da Natureza Biodiversidade e Conservação

Grupos	PPGs
Grupo 4	Biociência Animal Ciência Animal Tropical Medicina Veterinária Mestrado Profissional em Saúde Única (PMPSU) Sanidade e Reprodução de Animais de Produção
Grupo 5	Recursos Pesqueiros e Aquicultura Zootecnia Ciência Animal e Pastagens Ciência e Tecnologia de Alimentos
Grupo 6	Ciências Ambientais Ensino das Ciências Física Aplicada Informática Aplicada Engenharia Ambiental Engenharia Física Química
Grupo 7	Controladoria Educação, Cultura e Identidades Tecnologia e Gestão em Educação a Distância Estudos da Linguagem História

Foram criados, desta forma, 7 grupos de *Whatsapp* com os PPG respectivos a fim de possibilitar a comunicação tempestiva e direcionada para cada grupo. Além disso, criou-se um espaço específico para este tema no portal eletrônico da PROPLAN a fim de reunir informações e documentos a serem utilizados por cada PPG. Esta página *web* pode ser acessada pelo link ao lado.



A fim de facilitar o processo de comunicação entre a PROPLAN, PRPG e os programas de pós-graduação, solicitou-se a cada PPG que criasse a sua Comissão de Planejamento, a ser composta por docentes, discentes e técnicos com habilidades de comunicação e engajamento.

Estas Comissões, quando formadas, atuaram como elo e puderam direcionar as discussões de planejamento em seus respectivos PPG.

Outra questão metodológica se refere ao próprio processo de planejamento estratégico e seus elementos. Este processo é composto por um sequenciamento de atividades que interagem e se sucedem sistematicamente na planificação dos objetivos e planos de ação de cada programa de pós-graduação. No caso da UFRPE, a CPDI/PROPLAN orienta o processo desenvolvido com uma fase inicial de Identidade Organizacional, seguida de uma Análise Ambiental e, por fim, definição de Objetivos Estratégicos e Planos de Ação, como segue abaixo:



Levando em consideração o estágio inicial de maturidade em planejamento estratégico com parte dos PPG, e pautada por uma transmissão gradual de conhecimentos, vivências e experiências, a CPDI/PROPLAN programou 3 séries de encontros de planejamento. Cada série de encontros trataria de elementos específicos de planejamento, ou seja, a primeira teria como tema Identidade Organizacional, a segunda Análise Ambiental e, por fim, a terceira leva de seminários trataria sobre Objetivos Estratégicos e Planos de Ação.

Números

Em 2020, foram realizados 16 encontros de planejamento estratégico entre a CPDI/PROPLAN e os PPG, totalizando cerca de 40 horas de orientações fornecidas virtualmente para mais de 30 programas de pós-graduação. Mais de 100 representantes, entre docentes, discentes e técnicos tiveram contato com a CPDI/PROPLAN sendo orientados sobre planejamento.

17



Encontros no Google Meet

40h



Orientações virtuais

+30



Programas de Pós-graduação

+100



Participantes do processo

O cronograma de encontros virtuais ocorreu como segue abaixo:

Dia	Grupo	Tema
16/06/2020	Grupo 1	Identidade Organizacional
17/06/2020	Grupo 2	
18/06/2020	Grupo 3	
23/06/2020	Grupo 4	
25/06/2020	Grupo 5	
26/06/2020	Grupo 6	
30/06/2020	Grupo 7	
29/09/2020	Grupo 1	Análise Ambiental
01/10/2020	Grupo 2	
02/10/2020	Grupo 3	
06/10/2020	Grupo 4	
07/10/2020	Grupo 5	
08/10/2020	Grupo 6	
16/10/2020	Grupo 7	
09/12/2020	Grupo 1*	Objetivos Estratégicos e Planos de Ação
11/12/2020	Grupo 2*	
28/01/2021	Grupo 3*	

Identidade Organizacional

A primeira fase de planejamento estratégico diz respeito a elaboração de uma Identidade Organizacional, ou seja, a identificação de missão, visão e valores organizacionais.

Nos dias 16, 17, 18, 23, 25, 26 e 30/06/20, a CPDI/PROPLAN realizou encontros com os 7 grupos de programas de pós-graduação. Foram convidados a participar dos encontros as coordenações, seus(as) substitutos(as) eventuais e outros membros do PPG que fizessem parte da Comissão de Planejamento. Dessa forma, possibilitaríamos uma melhor divisão de atividades e melhor compreensão das informações que foram repassadas.

A metodologia de trabalho utilizada consistiu em apresentações expositivas dialogadas, quando a CPDI/PROPLAN apresentou definições, conceitos, exemplos e dicas de construção sobre missão, visão e valores, dialogando sempre que necessário com o público presente. As dúvidas apresentadas pelos PPG eram discutidas ao longo da reunião diretamente ou pelo *chat* do *googlemeet*, onde ocorreram as reuniões.

Após os encontros realizados, cada PPG teve cerca de duas semanas para reunir seus grupos, discutir e consolidar suas declarações de Missão, Visão e Valores Organizacionais. Durante esse período, a CPDI/PROPLAN esteve em contato direto por *whatsapp* e *e-mail* para elucidação de dúvidas e questionamentos, orientando os PPG nessa demanda.

O formulário é dividido em duas seções principais. A primeira seção, intitulada 'FORMULÁRIO DE PLANEJAMENTO', contém campos para: 'Nome do Programa de Pós-Graduação', 'Coordenador(a)', 'Data de Apresentação', 'Data de Atualização', 'E-mail do Coordenador(a)', 'E-mail do PPG', 'Telefone do Coordenador(a)', 'Telefone do PPG', 'Cidade do Coordenador(a)', 'Cidade do PPG', 'Estado do Coordenador(a)', 'Estado do PPG', 'País do Coordenador(a)', 'País do PPG'. A segunda seção, intitulada 'DECLARAÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES', contém campos para: 'Missão', 'Visão', 'Valores', e 'Data de Atualização'.

Missão Organizacional

O primeiro elemento de planejamento organizacional discutido com os PPG foi a Missão Organizacional. Tem-se que a missão pode ser definida como “uma descrição sucinta sobre a razão de existência da organização”, e sobre ela os PPG puderam refletir neste momento. Além da definição, a CPDI/PROPLAN indicou também que a missão organizacional deve revelar a quem a organização (PPG) se dedica e de que forma se propõe a atuar, demonstrada em uma declaração atemporal e que gere estabilidade organizacional.

Neste encontro, aos PPG também foram apresentados exemplos de missões organizacionais, como a da UFRPE, PROPLAN e do PADR. Estes exemplos foram elucidativos na medida em que indicaram como a declaração pode ser descrita e adaptada para a realidade de cada programa em específico.

UFRPE	PROPLAN	PADR/UFRPE
<i>Construir e disseminar conhecimento e inovação, através de atividades de ensino, pesquisa e extensão, atenta aos anseios da sociedade.</i>	<i>Contribuir para o desenvolvimento institucional, promovendo uma gestão de excelência e o pensar estratégico, de modo eficiente e articulado.</i>	<i>Formar pesquisadores e profissionais de excelência gerando conhecimento e inovação na área de Gestão e Desenvolvimento com impacto para a sociedade.</i>

Cada programa de pós-graduação participante foi convidado a refletir e discutir sobre qual o seu intuito, qual a razão de sua criação, de que forma o PPG atende a sociedade e quem ele se dedica diariamente. O produto destas reflexões munuiu os programas de pós-graduação de informações capazes de clarificar quais as suas missões organizacionais.

Após o prazo concedido e ajustes feitos, a CPDI/PROPLAN pode computar o retorno de 31 declarações de missão organizacional, que seguem abaixo:

PPG	Missão
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Do Solo	Formar recursos humanos com capacidade técnico-científica e desenvolver pesquisas que atendam demandas da sociedade em Ciência do Solo;
Programa De Pós-Graduação Em Fitopatologia	Formar líderes na área da Fitopatologia, construir e difundir conhecimento inovador com excelência em atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão voltado para solução de questões fitopatológicas nacionais e internacionais.
Programa De Pós-Graduação Em Entomologia	Formar pesquisadores e profissionais de excelência em Entomologia e Acarologia com visão ampla e espírito de liderança, gerando e disseminando conhecimentos básicos e aplicados envolvendo insetos e ácaros
Programa De Pós-Graduação Em Agronomia – Melhoramento Genético De Plantas	Formar profissionais qualificados em melhoramento genético de plantas, para atender a demanda de docentes, pesquisadores e profissionais liberais, para atuar no desenvolvimento de tecnologias visando aumento da produtividade de maneira racional, equilibrada, e com compromisso político social, principalmente no Norte/Nordeste.
Programa De Pós-Graduação Em Biometria E Estatística Aplicada	Formar pesquisadores para produzir e disseminar conhecimento de técnicas modernas estatísticas, com computação de alto desempenho, visando resolver problemas reais e complexos, sempre voltados para a sociedade.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Florestais	Formar profissionais em Ciências Florestais gerando conhecimento científico, tecnológico e inovador em benefício da sociedade
PPG	Missão

Programa De Pós-Graduação Em Produção Agrícola	Retribuir à sociedade profissionais de excelência para o ensino e a pesquisa, visando o diagnóstico de problemas, a transferência de tecnologia, a inovação e soluções ambientais para a produção agrícola
Pós-Graduação Em Produção Vegetal	Gerar conhecimentos científicos e tecnológicos associados à formação de Recursos Humanos com qualificação em Produção Vegetal com ênfase no Semiárido Brasileiro e contribuindo com a interiorização da Pós-Graduação na UFRPE.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Agrícola	Gerar conhecimento e capacitar mestres e doutores de alto nível em Engenharia Agrícola na área de Engenharia de Água e Solo, para o exercício de atividades de ensino, pesquisa científica e desenvolvimento tecnológico.
Programa De Pós-Graduação Em Ecologia	Capacitar profissionais na área de meio ambiente para a produção interdisciplinar de conhecimento científico e de inovação tecnológica, transformando políticas e práticas ecológicas para a proteção da biodiversidade, frente às crescentes ameaças.
Programa De Pós-Graduação Em Botânica	Promover o desenvolvimento regional com a conservação e uso responsável da flora pela população, a partir da formação de recursos humanos que atuem na construção e divulgação do conhecimento de excelência nas diversas linhas de pesquisa da botânica.
Programa De Pós-Graduação Em Biodiversidade E Conservação	Produzir e disseminar conhecimento científico e formar profissionais de excelência em benefício da conservação de recursos naturais e de um meio ambiente sustentável para a atual e futuras gerações
Programa De Pós-Graduação Em Etnobiologia E Conservação Da Natureza	Promover a formação de profissionais diferenciados que sejam capazes de compreender e ensinar ecologia e conservação através da união entre natureza, cultura e sociedade
Programa De Pós-Graduação Em Biociência Animal	Formar profissionais de Excelência em Biociência animal para atuar em ensino e pesquisa com uma visão multidisciplinar, gerando inovação e inserção social com base nas demandas Nacionais e Internacionais.
Programa De Pós Graduação Em Sanidade E Reprodução De Animais De Produção	Formar profissionais com capacidade de atuar no ensino, pesquisa e extensão nas áreas de reprodução e sanidade de animais de produção promovendo o desenvolvimento regional e nacional
Programa De Pós-Graduação Em Medicina Veterinária	Capacitar e formar pessoas qualificadas, em uma concepção científica e pedagógica transdisciplinar, para a execução e liderança em ensino e pesquisa da Medicina Veterinária, atenta aos anseios da sociedade.
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal Tropical*	Formar profissionais qualificados com formação crítica e reflexiva, para as atividades acadêmicas, de pesquisa e para a melhoria das condições de vida da sociedade*
Programa De Mestrado Profissional Em Saúde Única	Favorecer a Saúde Única pela formação profissional de excelência e construção de alianças estratégicas, intersetoriais e interdisciplinares.
Programa De Pós-Graduação Em Ciência E Tecnologia De Alimentos	Formar pesquisadores e profissionais de excelência que possam gerar conhecimentos e inovação em alimentos, que contribuam para a melhoria da qualidade de vida da população e do desenvolvimento regional.

PPG	Missão
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal E Pastagens	Formar profissionais com sólidos conhecimentos em produção animal, visando contribuir para o desenvolvimento científico e tecnológico sustentável da pecuária no Semiárido brasileiro e o fortalecimento da interiorização da pesquisa aplicada em Zootecnia, sempre em consonância com o plano de desenvolvimento institucional da universidade.
Programa De Pós-Graduação Em Recursos Pesqueiros E Aquicultura	Formar profissionais capazes de avaliar, diagnosticar, planejar, ordenar e desenvolver o setor nacional da pesca, aquicultura e meio ambiente.
Programa De Pós-Graduação Em Zootecnia	Formar profissionais éticos, críticos e qualificados para atuarem na área da Zootecnia, contribuindo com a sociedade para o desenvolvimento sustentável.
Programa De Pós-Graduação Em ENGENHARIA FÍSICA	Formar pesquisadores com a capacidade de conciliar a pesquisa básica com inovação tecnológica gerando conhecimento e promovendo uma mentalidade interdisciplinar na busca por soluções que impactem positivamente a sociedade.
Programa De Pós-Graduação Em Informática Aplicada	Qualificar pesquisadores e desenvolver pesquisas que utilizem a informática como meio para a solucionar problemas enfrentados nas diferentes áreas do conhecimento.
Programa De Pós-Graduação Em Física Aplicada	Promover a formação de recursos humanos nas áreas de física teórica e experimental, em nível de pós-graduação, que possam contribuir para produção de conhecimento e inovação nas atividades de pesquisa.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Ambientais	Formar e aperfeiçoar recursos humanos multi e interdisciplinares, por meio de preceitos éticos e científicos, na área das Ciências Ambientais, englobando os aspectos ambientais, sociais, econômicos e tecnológicos, visando a governança ambiental e o desenvolvimento sustentável.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Ambiental	Produzir pesquisas associadas à formação de Recursos Humanos em Engenharia Ambiental e Contribuir para um desenvolvimento Institucional, oferecendo atividades de treinamento de alto nível aos pós-graduandos de Engenharia Ambiental em matéria de desenvolvimento sustentável e ambiental em linhas de pesquisas adaptadas às necessidades da sociedade. Em uma abordagem de ensino baseada em competências; colocando o aluno no centro, com o objetivo de formar pós-graduados aptos a enfrentar os desafios de um mundo em mudança e torná-los agentes-chaves desta mudança, qualificado-o para atender as exigências do mercado local, regional e internacional.
Programa De Pós-Graduação Em ENSINO DAS CIÊNCIAS	Formar professores-pesquisadores e desenvolver pesquisas de alta relevância acadêmica e social na área de Ensino em Ciências e Matemática visando elevar a qualidade da educação básica e superior.
Programa De Pós-Graduação Em Estudos Da Linguagem	Promover a formação interdisciplinar em pesquisa, ensino e extensão para profissionais na área de estudos da linguagem, contribuindo com a transformação social pela reflexão e produção de conhecimentos científicos sobre a ação da linguagem, com impacto para a sociedade.
Programa De Pós-Graduação Em História Social Da Cultura	Promover a formação e a qualificação de pesquisadores/as com alta competência teórico-metodológica, capazes de exercer atividades técnico-científicas, de pesquisa e de ensino em nível superior e na Educação Básica na área de História.
Programa De Pós-Graduação Em Tecnologia E Gestão Em Educação A Distância	Proporcionar formação profissional na área de Educação a Distância, a partir de estudos, pesquisas e abordagens teórico-metodológicas nos campos de Educação a Distância e Tecnologias Aplicadas, considerando fundamentos epistemológicos, pedagógicos, desenvolvimento e avaliação de recursos educacionais e tecnológicos

*O PPGCAT foi absorvido pelo PPG em Medicina Veterinária

Visão Organizacional

Após as orientações sobre Missão Organizacional, a CPDI/PROPLAN passou a discutir com os PPG a declaração de Visão, que também pode ser chamada de Visão de Futuro. Este elemento de planejamento estratégico tem o objetivo de apresentar uma situação ou condição futura almejada pela organização. A Visão, diferentemente da Missão Organizacional, tem um período temporal mais curto, já que representa algo a ser alcançado em um prazo definido. A CPDI/PROPLAN indicou para os PPG a importância de se estabelecer uma visão motivadora e inspiradora, porém realista, já que não seria indicado aos PPG estabelecer uma condição irreal a ser alcançada, a fim de não gerar desmotivação. Aos PPG recomendou-se que construíssem uma visão factível.

Em seguida, os PPG tomaram conhecimento de exemplos de declaração de Visão Organizacional, de modo a se orientarem na definição de sua identidade organizacional.

UFRPE	PROPLAN	PADR/UFRPE
<i>Consolidar-se como universidade pública de excelência, fundamentada em uma gestão participativa</i>	<i>Consolidar-se na promoção e melhoria das práticas de planejamento e gestão organizacional.</i>	<i>Consolidar-se como Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento no âmbito regional e ampliar a inserção nacional e internacional até 2025.</i>

Apresentou-se aos PPG uma série de questionamentos e perguntas norteadoras para se refletir sobre a Visão de Futuro, como: qual condição futura almeja-se alcançar no PPG; como o PPG gostaria de ser reconhecido; e qual característica o programa de pós-graduação desejaria desenvolver ou consolidar. Muitos dos PPG tiveram a oportunidade de refletir pela primeira vez sobre essas questões graças ao processo institucional de planejamento estratégico direcionado em parceria com a PRPG e a PROPLAN.

Assim como com as missões organizacionais, a CPDI/PROPLAN recebeu o *feedback* de 31 visões organizacionais, que se apresentam abaixo:

PPG	Visão
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Do Solo	Ser um programa de pós-graduação de excelência em Ciência do Solo e aumentar a inserção internacional;
Programa De Pós-Graduação Em Fitopatologia	Ser referência nacional e internacional na área da Fitopatologia, com forte inserção regional em Ensino, Pesquisa e Extensão
Programa De Pós-Graduação Em Entomologia	Consolidar-se como Programa de Pós-Graduação de referência em Entomologia no âmbito regional e nacional e ampliar a inserção internacional até 2030
Programa De Pós-Graduação Em Agronomia – Melhoramento Genético De Plantas	Consolidar-se na formação de profissionais de visão sistêmica e multidisciplinar, com forte representatividade no desenvolvimento do agronegócio e que desempenhem papel relevante na cadeia produtiva de alimentos
Programa De Pós-Graduação Em Biometria E Estatística Aplicada	Até 2021, ser reconhecido em nível internacional como um programa de referência em pós-graduação stricto sensu. • No quadriênio 2020-2023 obter uma pontuação da CAPES acima de 5,0_CAPES.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Florestais	Ser um programa de excelência na área de Recursos Florestais e Engenharia Florestal com inserção nacional e internacional
Programa De Pós-Graduação Em Produção Agrícola	Ser um programa de pós-graduação de excelência em produção agrícola e questões ambientais, além de aumentar o reconhecimento internacional e a inserção na sociedade
Pós-Graduação Em Produção Vegetal	Consolidar-se como Programa de Pós-Graduação de excelência em conhecimentos e tecnologias voltados para a exploração agrícola sustentável do semiárido.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Agrícola	Consolidar-se como um Programa de Pós-Graduação de Engenharia Agrícola de Excelência Internacional
Programa De Pós-Graduação Em Ecologia	Ser um programa de pós-graduação líder na formação de profissionais em ecologia, tornando-se uma referência nacional e internacional em pesquisas desde o nível molecular até o ecossistêmico, incluindo avaliação e monitoramento da saúde ambiental.
Programa De Pós-Graduação Em Botânica	Consolidar-se como Programa de Pós-Graduação de referência em Botânica no âmbito Nacional e ampliar a inserção internacional.
Programa De Pós-Graduação Em Biodiversidade E Conservação	Consolidar-se regionalmente como programa de pós-graduação de excelência na conservação de biodiversidade, contribuindo como agente transformador da realidade socioeconômica e ambiental

PPG	Visão
Programa De Pós-Graduação Em Etnobiologia E Conservação Da Natureza	Consolidar-se como um programa referência para estudos com biodiversidade com um novo olhar para pessoas, culturas e sociedade
Programa De Pós-Graduação Em Biociência Animal	Ser um Programa de Pós-Graduação de Referência Nacional em Biociência Animal aplicada para a resolução de problemas na área de Medicina Veterinária com ênfase em Biotecnologia e Saúde única, bem como ampliar a Inovação, Inserção social e Internacionalização.
Programa De Pós Graduação Em Sanidade E Reprodução De Animais De Produção	Tornar-se um programa de pós-graduação de excelência e referência em qualidade de ensino, pesquisa e extensão, proporcionando o desenvolvimento regional, com o estabelecimento de parcerias nacional e internacional, ampliando a visibilidade do programa
Programa De Pós-Graduação Em Medicina Veterinária	Alcançar excelência como Programa de Pós-Graduação no Brasil e consolidar-se internacionalmente no ensino e pesquisa em Medicina Veterinária
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal Tropical*	Ser reconhecida como referência pela qualidade do seu ensino na Pós-graduação, produção e difusão de conhecimento científico além do impacto social de suas atividades de promoção à saúde animal, humana e ambiental nos trópicos
Programa De Mestrado Profissional Em Saúde Única	Consolidar-se, através de articulações nacionais e internacionais, como programa de referência regional na promoção da Saúde Única até 2025.
Programa De Pós-Graduação Em Ciência E Tecnologia De Alimentos	Ser um programa de pós-graduação de referência na utilização de recursos naturais da região Nordeste do Brasil, com inserção nacional e internacional, até 2030.
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal E Pastagens	Ao final do próximo quadriênio, ser reconhecido como um programa de pós-graduação de qualidade na área de Zootecnia voltada ao Semiárido brasileiro, com capilaridade para a captação (ingressantes) e inserção (egressos) de recursos humanos de qualidade na comunidade científica nacional e no mercado de trabalho.
Programa De Pós-Graduação Em Recursos Pesqueiros E Aquicultura	Consolidar-se como referência nacional e internacional na formação de profissionais com conhecimentos científicos e tecnológicos necessários ao desenvolvimento sustentável da pesca, aquicultura e meio ambiente
Programa De Pós-Graduação Em Zootecnia	Consolidar-se como programa de pós-graduação em Zootecnia de excelência na qualificação de profissionais e no desenvolvimento e difusão da ciência e tecnologia em âmbito regional, nacional e internacional.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Física	Ser um programa de pós-graduação referência em geração de soluções inovadoras, tendo inserção regional, nacional e internacional nos diversos temas afins à Engenharia Física e reconhecimento nas empresas que valorizam a pesquisa e o desenvolvimento tecnológico.

PPG	Visão
Programa De Pós-Graduação Em Informática Aplicada	Ser um programa de pós-graduação de referência mundial no desenvolvimento de métodos e sistemas computacionais que utilizam conhecimentos científicos na solução de problemas.
Programa De Pós-Graduação Em Física Aplicada	Consolidar-se em uma pós-graduação de referência na região nordeste pela qualidade da formação e produção de conhecimento.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Ambientais	Ser um programa de Pós-graduação multi e interdisciplinar de referência em Ciências Ambientais no âmbito regional, e ampliar sua inserção nacional e internacional.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Ambiental	Consolidar-se como Programa de Pós-Graduação de excelência em conhecimentos e tecnologias que caminhem frente à sustentabilidade de ambientes naturais, rurais e urbanos. Tornando-se um centro de excelência na sua área, reconhecida pela qualidade dos seus Docentes e nas atividades de investigação inovadoras desenvolvidas. Incentiva a inovação em parceria com setores produtivos nacionais e internacionais, contribuindo assim para o desenvolvimento regional do Estado de Pernambuco.
Programa De Pós-Graduação Em Ensino Das Ciências	Consolidar-se como Programa de excelência na área de Ensino de Ciências e Matemática.
Programa De Pós-Graduação Em Estudos Da Linguagem	Consolidar-se como um programa de pós-graduação de referência na formação interdisciplinar de profissionais que atuem criticamente na pesquisa, ensino e extensão, ampliando as diferentes abordagens dos estudos da linguagem, no cenário regional e nacional, com vistas a implantação de doutorado em 2021.
Programa De Pós-Graduação Em História Social Da Cultura	Consolidar-se como Programa de Pós-Graduação em História Social da Cultura no âmbito nacional, garantindo a diversidade teórica e temática, bem como ampliar a inserção e a articulação internacional até 2026
Programa De Pós-Graduação Em Tecnologia E Gestão Em Educação A Distância	Consolidar-se nacionalmente como programa de pós-graduação de excelência na geração de conhecimento e proposição de soluções tecnológicas e de gestão para a Educação a Distância.

*O PPGCAT foi absorvido pelo PPG em Medicina Veterinária

Abaixo, apresenta-se uma nuvem de palavras com os termos mais recorrentes entre as visões organizacionais dos PPG acima indicados.



Nesse conjunto de declarações de visão, os 10 termos mais recorrentes são apresentados abaixo em tabela:

Termo	Ocorrências
Programa	18
Referência	16
Consolidar-se	15
Internacional	15
Nacional	13
Pós-graduação	13
Excelência	12
Inserção	11
Programa	9
Regional	9

A nuvem de palavras e a tabela de termos mais recorrentes demonstra uma leve predominância do foco no âmbito internacional sobre o nacional e regional. Ao mesmo tempo, as declarações de Visão dos PPG indicam a intenção dos programas de tornarem-se referências em suas áreas, com a busca pela excelência.

Valores Organizacionais

Dando seguimento a discussão sobre Identidade Organizacional dos PPG, a CPDI/PROPLAN apresentou definições, exemplos e orientações para a construção de Valores Organizacionais. Estes valores representam os princípios norteadores de conduta na organização, ou seja, preceitos e convicções que devem ser compartilhados por todos e todas que compõem o programa de pós-graduação: docentes, discentes e técnicos administrativos. Este conjunto de valores tem o papel de alinhar o comportamento organizacional. Alertou-se também para o fato de que os valores organizacionais podem ser características que já existem e são primados pelo PPG ou características que ainda não foram desenvolvidas.

Como exemplos, foram apresentados os valores da UFRPE, da PROPLAN e da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), indicados abaixo:

UFRPE	PROPLAN	UFPE
<p><i>Transparência; Inovação; Inclusão; Respeito à diversidade; Respeito aos saberes populares; Equidade; Ética; e Sustentabilidade</i></p>	<p><i>Cooperação; Eficiência; Comunicação e Transparência; Melhoria Contínua; Comportamento Ético; Impessoalidade; Capacidade de Adaptação; Sustentabilidade; Liderança; Foco nos Resultados.</i></p>	<p>Cidadania – assegurar a liberdade, os direitos e as responsabilidades individuais e comunitárias; Cooperação – interagir para o bem comum: local, regional, nacional e internacionalmente [...]</p>

Após os exemplos, a CPDI/PROPLAN recomendou aos PPG que refletissem sobre questões como: quais as melhores características da equipe que compõem o PPG? Que características o programa de pós-graduação precisa desenvolver? Quais as formas de comportamento ideais para a organização?

Abaixo, apresenta-se a relação de valores organizacionais dos 31 PPG que retornaram sua Identidade Organizacional à CPDI/PROPLAN.

PPG	Valores
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Do Solo	Compromisso, Cooperação, Diversidade, Eficiência, Equidade, Ética, Inclusão, Inovação, Interdisciplinaridade, Originalidade, Respeito e Transparência;
Programa De Pós-Graduação Em Fitopatologia	Inovação; inclusão; respeito a diversidade; sustentabilidade; interdisciplinaridade; cooperações nacionais e internacionais
Programa De Pós-Graduação Em Entomologia	Ética, Cooperação, Eficiência, Comunicação clara e transparente, Inovação e inclusão

PPG	Valores
Programa De Pós-Graduação Em Agronomia – Melhoria Genética De Plantas	Ética; Inovação tecnológica; Criatividade; Excelência acadêmica; Capacitação e qualificação de pessoal; Cidadania; Cooperação
Programa De Pós-Graduação Em Biometria E Estatística Aplicada	Promoção de conhecimento no nível internacional, reconhecendo as habilidades individuais de cada pessoa; • Exercício da interdisciplinaridade e diferentes modos de produção do conhecimento para inovação em tecnologias disruptivas; • Compromisso com justiça social, sustentabilidade e qualidade de vida; • Respeito à diversidade e à pluralidade de ideias; • Exercício pleno em plataformas remotas em tempo real para as disciplinas teóricas, como opção aos discentes que tiverem condições de acompanhamento em termos de recursos tecnológicos.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Florestais	Transparência; inovação; inclusão; respeito à diversidade; respeito aos saberes populares; equidade; ética; sustentabilidade; agilidade, clareza, visibilidade, competência, flexibilidade e adaptação diante das especificidades e mudanças; diálogo interdisciplinar e desenvolvimento de capacidade de liderança
Programa De Pós-Graduação Em Produção Agrícola	Ética; eficiência; transparência; qualificação contínua; comunicação; solução de problemas da sociedade; respeito às diferenças; compromisso; cooperação; inclusão; inovação; originalidade e capilaridade
Pós-Graduação Em Produção Vegetal	Cidadania; Excelência em pesquisa e ensino; Transparência; Espírito de equipe; Superação; Integração; Inovação; Inclusão.
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Agrícola	Qualidade e Excelência, Produção Qualificada, Trabalho em Equipe, Dedicação, Criatividade, Autonomia, Ética e Sustentabilidade
Programa De Pós-Graduação Em Ecologia	Sustentabilidade, ética, responsabilidade ambiental, cooperação, inclusão social e respeito à diversidade.
Programa De Pós-Graduação Em Botânica	Postura ética; Valorização do meio ambiente e dos seres humanos; Responsabilidade e Compromisso social; Criatividade; e Cooperação.
Programa De Pós-Graduação Em Biodiversidade E Conservação	Desenvolvimento científico, produtividade, inovação, ética e sustentabilidade
Programa De Pós-Graduação Em Etnobiologia E Conservação Da Natureza	Sustentabilidade; valorização da biodiversidade; cooperação; respeito aos saberes populares; foco nos resultados
Programa De Pós-Graduação Em Biociência Animal	Compromisso com as necessidades sociais; Respeito à pluralidade do pensamento nas linhas de atuação; Comunicação para assegurar transparência nas ações do Programa para docentes e discentes e para a sociedade; Ética; Inclusão; Gestão participativa; Solidariedade entre programas.
Programa De Pós Graduação Em Sanidade E Reprodução De Animais De Produção	Ética profissional e social; conhecimento científico; cooperação nacional e internacional; inovação técnico-científica; responsabilidade e inserção social; disseminação do conhecimento

PPG	Valores
Programa De Pós-Graduação Em Medicina Veterinária	Ética; Respeito à Saúde Humana, Animal e do Meio Ambiente; Equidade; Qualidade e Excelência; Inovação; Integração e Cooperação
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal Tropical*	Compromisso social; Compromisso com a qualidade; Gestão consciente; Ética
Programa De Mestrado Profissional Em Saúde Única	Ética, transparência e inclusão; responsabilidade; intersetorialidade; compromisso com o aprendizado organizacional
Programa De Pós-Graduação Em Ciência E Tecnologia De Alimentos	Inovação; Ética; Excelência; Eficiência; Foco nos Resultados; Cooperação; Divulgação; Diversidade; Sustentabilidade; Melhoria contínua.
Programa De Pós-Graduação Em Ciência Animal E Pastagens	Ética científica e comprometimento com a formação de recursos humanos de qualidade.
Programa De Pós-Graduação Em Recursos Pesqueiros E Aquicultura	Compromisso com ensino, pesquisa e transferência tecnológica Respeito a sustentabilidade da pesca e aquicultura
Programa De Pós-Graduação Em Zootecnia	Ética; Responsabilidade; Inclusão social; Solidariedade; Resiliência; Transparência; Conhecimento; Inovação; Competência
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Física	Excelência na produção de conhecimento e na formação de recursos humanos; inclusão social; inovação; sustentabilidade; pensamento crítico e livre; respeito aos princípios éticos no trato com ensino, pesquisa e inovação; cooperação; promoção do protagonismo dos integrantes.
Programa De Pós-Graduação Em Informática Aplicada	Inovação, Colaboração, Agilidade, Liderança, Melhoria Contínua, Responsabilidade Social, Ética e Transparência.
Programa De Pós-Graduação Em Física Aplicada	Criatividade, Multidisciplinaridade, Cooperação, Ética e Equidade.
Programa De Pós-Graduação Em Ciências Ambientais	Multi e interdisciplinaridade, ética, inclusão, inovação, sustentabilidade, proatividade, participação
Programa De Pós-Graduação Em Engenharia Ambiental	Compromisso de contribuir para uma sociedade mais responsável; Compromisso em valorizar o curso de graduação em engenharia ambiental do DTR/UFRPE; Colaboração dentro da equipe de docentes, servidores, com nossos alunos e nossos parceiros; Criatividade em nossas práticas, treinamentos e abordagens educacionais, além de profissionalismo, diversidade, tutoria e suporte, excelência no ensino e na pesquisa, engajamento comunitário, respeito, integridade e comunicação

PPG	Valores
Programa De Pós-Graduação Em Ensino Das Ciências	Visão crítica de processos sociais que envolvem Ciência e Tecnologia contemporâneas e seus efeitos na cultura, na sociedade e no ambiente; Relevância social das pesquisas acadêmicas no PPGE; Autonomia de pensamento e ação para atuação docente em diferentes contextos culturais e educativos; Criatividade para enfrentamento de situações sociais, políticas e educacionais adversas; Pensamento complexo, sistêmico e ecológico na elaboração de alternativas, estratégias e práticas inovadoras de problemáticas tradicionais e emergentes do ensino. Diálogo intercultural como valor fundamental para o desenvolvimento humano e social; Educação ambiental como dimensão intrínseca da educação escolar e comunitária; Sustentabilidade socioambiental integrada à compreensão de desenvolvimento social, científico, tecnológico e inovação; Solidariedade para o desenvolvimento da área de Ensino de Ciências e Matemática na Região Nordeste.
Programa De Pós-Graduação Em Estudos Da Linguagem	Formação crítica – capacidade de observar e investigar como as relações de poder se refletem e refratam nos usos da linguagem; Inovação – articulação e ampliação da teoria/prática educacional sob perspectivas críticas e interdisciplinares; Diversidade – reconhecimento e respeito às diferentes existências humanas e à pluralidade de produções de conhecimento; Inclusão e Acessibilidade – priorização e estímulo da participação de diferentes perfis, através da formulação e do fomento de ações/estratégias que viabilizem um maior fortalecimento dos referidos valores no Programa.
Programa De Pós-Graduação Em História Social Da Cultura	Defesa da Democracia; Respeito à Diversidade; Incentivo à pluralidade da Memória Social; Inclusão; Cidadania; Cooperação; Transparência; Ética
Programa De Pós-Graduação Em Tecnologia E Gestão Em Educação A Distância	Inovação; Ética em Pesquisa; Rigor Científico; Postura Empática; Transparência; Comprometimento

Assim como para as declarações de missão e visão, é apresentada abaixo uma nuvem de palavras com os termos mais presentes no conjunto de valores organizacionais dos PPG:



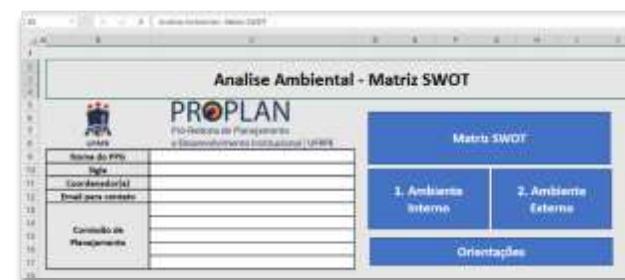
Termo	Ocorrências
Ética	22
Inovação	20
Respeito	15
Inclusão	14
Social	13
Cooperação	13
Sustentabilidade	12
Compromisso	11
Transparência	10
Conhecimento	7

Dentre a análise de Valores organizacionais, nota-se uma predominância para o valor “Ética”, elencado por 22 PPG. Vale destacar o valor de Inovação, presente em 20 programas, o que reforça o caráter e a necessidade para inovar no contexto da Pós-graduação da UFRPE.

Análise Ambiental

Em um segundo momento foi realizada a Análise Ambiental dos programas de pós-graduação da UFRPE, com base na metodologia de análise SWOT, que permite um diagnóstico do ambiente interno e externo a organização, a fim de mapear as condições ambientais e operacionais, de modo que a criação dos Objetivos Estratégicos reflita as reais capacidades.

Para operacionalizar a elaboração da Análise SWOT pelos PPG, a PROPLAN, por meio da CPDI elaborou uma planilha no Excel acessível e amigável aos PPG elencando elementos estratégicos para a pós-graduação com base em documentos como documentos de área da CAPES e formulários de autoavaliação institucional. A ferramenta foi testada com um PPG em modo piloto e em seguida apresentada aos demais PPG. A equipe da PROPLAN, com o apoio do Prof. Romilson Cabral, realizou nesta fase seminários online, divididos em 07 encontros para discutir com os PPG participantes a análise ambiental dentro do Planejamento Estratégico. A série de encontros ocorreu em 29/09; 01, 02, 06, 07, 08 e 16/10/20.



Ambiente Interno

Como resultado dessa fase, em um primeiro momento, a PROPLAN obteve o retorno da análise SWOT de 22 PPGs com a identificação dos pontos fortes e pontos a serem aprimorados pelos programas, bem como a análise de oportunidades e ameaças. Os elementos de análise para Ambiente Interno foram divididos em 7 grandes eixos, a saber: Infraestrutura, Proposta do Programa, Planejamento Estratégico e Gestão, Produção Científica, Corpo Docente, Corpo Discente e Internacionalização. Nas tabelas abaixo informamos a quantidade de vezes que cada elemento do ambiente interno foi avaliado pelos PPG como força, fraqueza ou neutro:

Amb. Interno - Infraestrutura	Força	Fraqueza	Neutro
Infra. Salas de aula	6	<u>12</u>	4
Infra. Laboratórios	<u>12</u>	6	4
Infra. Materiais, equipamentos e móveis	<u>10</u>	5	7
Infra. Internet, hardware e software	7	<u>9</u>	6
Infra. Recursos orçamentários	3	<u>17</u>	2

Amb. Interno – Proposta do Programa	Força	Fraqueza	Neutro	Não Avaliado
PPG. Linhas de pesquisa	<u>19</u>	1	2	0
PPG. Estrutura curricular	<u>17</u>	3	2	0
PPG. Grupos de pesquisa	<u>15</u>	4	3	0
PPG. Inovação	<u>8</u>	5	<u>8</u>	1
PPG. Impacto econômico, social e cultural do PPG	<u>18</u>	0	4	0
PPG. Avaliação CAPES	<u>14</u>	4	4	0
PPG. Inserção Regional	<u>18</u>	1	3	0

Amb. Interno – Planejamento Estratégico e Gestão	Força	Fraqueza	Neutro
Gest. Processos de planejamento estratégico	6	7	<u>9</u>
Gest. Processos de autoavaliação	<u>9</u>	6	7
Gest. Comunicação Interna	<u>17</u>	1	4
Gest. Comunicação Externa	<u>10</u>	6	6
Gest. Regimento	<u>16</u>	0	6
Gest. Serviço de secretaria	<u>11</u>	8	3

Ambiente Interno: Produção Científica	Força	Fraqueza	Neutro
Prod. Publicação científica docente	<u>14</u>	5	3
Prod. Publicação científica discente	6	<u>10</u>	6
Prod. Teses e Dissertações	<u>17</u>	2	3
Prod. Alinhamento entre publicações e proposta do programa	<u>20</u>	0	2

Ambiente Interno: Corpo Docente	Força	Fraqueza	Neutro
Corpo Doc. Quantidade de docentes	<u>15</u>	3	4
Corpo Doc. Qualificação docente	<u>19</u>	1	2
Corpo Doc. Comprometimento, disponibilidade e participação	<u>12</u>	1	9
Corpo Doc. Qualidade da orientação a discentes	<u>17</u>	0	5
Corpo Doc. Qualidade das metodologias de ensino	<u>18</u>	1	3
Corpo Doc. Relacionamento interpessoal	<u>17</u>	0	5

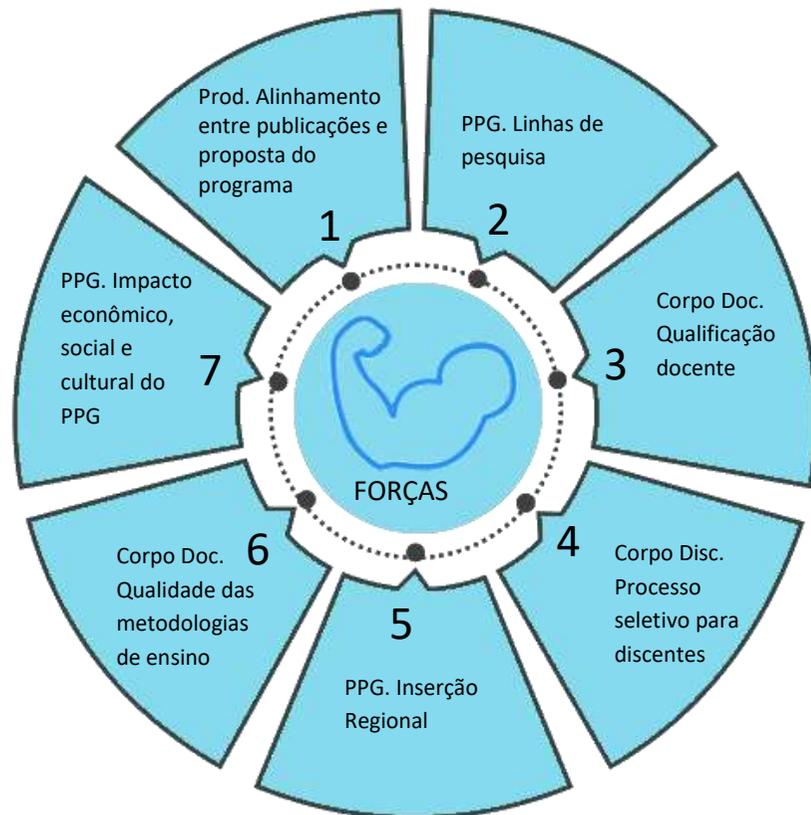
Ambiente Interno: Corpo Discente e Egressos	Força	Fraqueza	Neutro
Corpo Disc. Quantidade de discentes	<u>14</u>	6	2
Corpo Disc. Qualidade discente	<u>11</u>	5	6
Corpo Disc. Comprometimento, disponibilidade e participação	<u>12</u>	1	9
Corpo Disc. Acompanhamento e monitoramento de egressos	<u>11</u>	6	5
Corpo Disc. Inserção profissional de egressos	<u>14</u>	0	8
Corpo Disc. Processo seletivo para discentes	<u>19</u>	1	2
Corpo Disc. Relacionamento interpessoal	<u>17</u>	0	5

Ambiente Interno: Internacionalização	Força	Fraqueza	Neutro	Não Avaliado
Intern. Publicação internacional	<u>12</u>	4	6	0
Intern. Parcerias internacionais	8	6	<u>8</u>	0
Intern. Intercâmbio docente	6	<u>13</u>	3	0
Intern. Intercâmbio discente	2	<u>16</u>	4	0
Intern. Disciplinas ministradas em língua estrangeira	1	<u>19</u>	1	1

Dos 40 elementos de ambiente interno disponibilizados no formulário para análise SWOT dos PPGs, 30 itens foram avaliados em maior frequência como força, sete elementos foram avaliados em maior frequência como fraquezas, dois obtiveram a avaliação neutra como mais comum, e um elemento foi avaliado com a mesma frequência como força e elemento neutro. Além desses 40 elementos de ambiente interno alguns programas de pós-graduação elencaram outros itens para análise do ambiente, como: Infraestrutura institucional (eletricidade x segurança x água x acessibilidade); Visibilidade Institucional; Secretaria do Programa; Infraestrutura Sanitária; Infraestrutura de Auditório; Produção Técnica Discente; Produção Técnica Docente; Publicação científica final em revistas de alto impacto; Participação e submissão de trabalhos em eventos científicos; Publicação científica de livros/artigos com resultados iniciais; e Áreas de Campo para desenvolvimento de pesquisa. Dentre estes elementos, os seis primeiros foram avaliados negativamente, como fraquezas; os elementos “Produção Técnica Docente” e “Publicação científica final em revistas de alto impacto” foram avaliados como neutro e os itens “Participação e submissão de trabalhos em eventos científicos”, “Publicação científica de livros/artigos com resultados iniciais” e “Áreas de Campo para desenvolvimento de pesquisa” como Forças.

A seguir ilustramos as principais forças e fraquezas elencadas pelos PPGs.

Principais Forças



Exemplos de Comentários sobre as Principais Forças

A seguir estão exemplos de comentários feitos pelos PPGs no espaço para descrição e justificativa, que refletem algum ponto destacado para o posicionamento do elemento do ambiente interno como uma força:

1. Prod. Alinhamento entre publicações e proposta do programa:

“Praticamente todas as publicações dos docentes do Programa são alinhadas às linhas de pesquisa e conseqüentemente da sua proposta.”

“As publicações são alinhadas com a proposta do programa.”

2. PPG. Linhas de pesquisa:

“O programa conta com três linhas de pesquisas as quais têm uma boa produção intelectual e refletem temas atuais, relevantes e na fronteira do conhecimento. As linhas de pesquisa são diversificadas e fazem interface com diversas áreas do conhecimento, em consonância com outros programas da UFRPE.”

“Linhas de pesquisa bem inseridas no documento de área e com impacto positivo na sociedade”

3. Corpo Doc. Qualificação docente

“São docentes de diferentes formações a grande maioria já com pós-doutorado e experiência no exterior”

“Elevada e reconhecida qualificação pelos pares, sendo 75% dos permanentes bolsistas do CNPq”

“Atividades e conquistas que reforçam a qualificação do corpo docente: (i) aprovação (2017-2021) de R\$2,633,322, (ii) 80% dos docentes possuem índice H maior do que 10 e 100% maior do que 7; (iii) 48% dos docentes são bolsistas produtividade CNPq; Além disso, destaca-se a aprovação de grandes projetos nacionais, como Universal, NEXUS-CNPq e INCT-CNPq-FACEPE.”

4. Corpo Disc. Processo seletivo para discentes

“Tendo em vista a proposta do Programa no que se refere a formação de discentes com um perfil de sérios cientistas e pesquisadores, o processo de seleção vem sendo cada vez mais um reflexo dessa meta. Para tanto, o processo envolve um amplo leque de metodologias que precisam ser alcançadas com êxitos pelos candidatos. Além disso, para o doutorado, exigimos a já publicação de um produto científico, o que automaticamente seleciona candidatos teoricamente mais aptos e experimentados quando ao método científico.”

“Processo de contínuo aperfeiçoamento dos editais, etapas, critérios.”

“O Programa possui um processo seletivo bem estruturado e consolidado, produzindo bons resultados.”

5. PPG. Inserção Regional

“As linhas de pesquisa são relevantes para a região; Os projetos partem de problemas regionais e são elementos de estudo de grupos de pesquisa e extensão”

“As atividades de pesquisa e de extensão realizadas pelo programa lhe conferem visibilidade e reconhecimento nacional e internacional.”

6. Corpo Doc. Qualidade das metodologias de ensino

“Dentro das expectativas da atuação docente em sala de aula. Os docentes têm preparado seus planos e ministrado suas disciplinas para atender os objetivos do programa.”

“Aulas práticas e discursivas. Entretanto é necessário um maior apropriação das novas ferramentas de ensino”

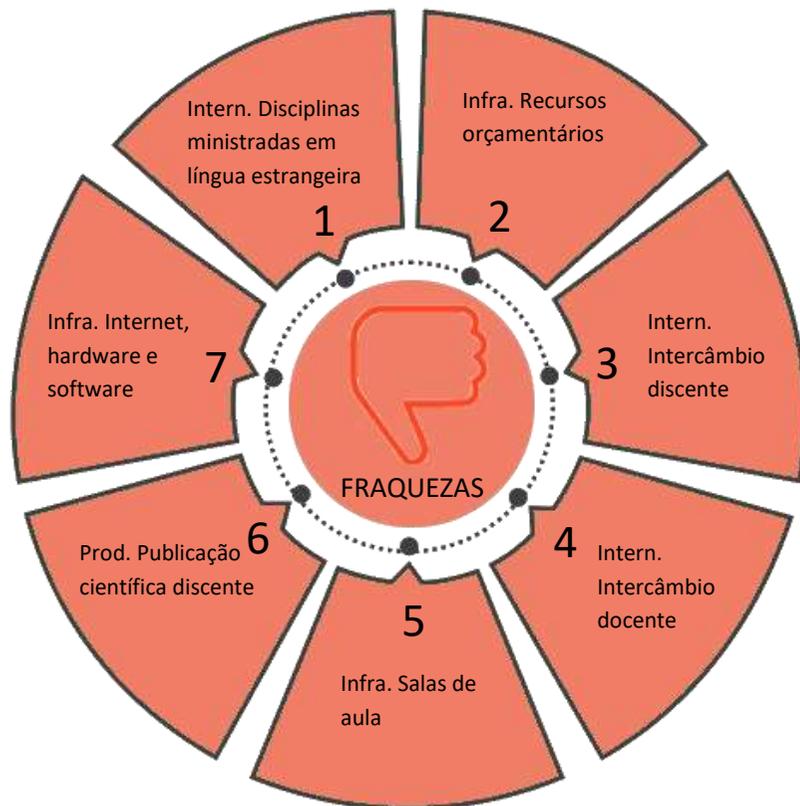
7. PPG. Impacto econômico, social e cultural do PPG

“Alguns projetos direcionado para os problemas da sociedade”

“Uma das fortalezas do programa reside nos seus impactos sociais e culturais, uma vez que tradicionalmente os estudos na área possuem uma preocupação com o retorno de seus resultados para sociedade. Esse resultado é pautado no diálogo com o público alvo sobre os seus interesses e necessidades. Portanto, esse retorno pode ser muito diverso.”

“Projetos e dissertações tem dialogado para benefícios econômicos, sociais, culturais e ambientais”

Principais Fraquezas



Exemplos de Comentários sobre as Principais Fraquezas

A seguir estão exemplos de comentários feitos pelos PPGs no espaço para descrição e justificativa, que refletem algum ponto destacado para o posicionamento do elemento do ambiente interno como uma fraqueza:

1. Intern. Disciplinas ministradas em língua estrangeira:

“Não existe.”

“É necessário articulação com as parcerias internacionais para que o PPG passe a ter disciplinas ministradas em outras línguas.”

“Apenas uma disciplina é ministrada em sua totalidade em língua estrangeira por um docente do PPG. Outras duas disciplinas, contam com a participação de um docente estrangeiro, da LSU, que desde 2019 vem ministrando 20% das aulas. No entanto, o PPG está motivando docentes a oferecer disciplinas em língua estrangeira e motivando a participação de docentes estrangeiros nas disciplinas oferecidas no PPG. Neste contexto, em 2020, um professor da Universidade de Louisiana foi convidado a participar como membro colaborador da PPG.”

2. Infra. Recursos orçamentários:

“Não existe orçamento específico para subsidiar a aquisição dos materiais necessários para as aulas práticas das disciplinas. Muito dos projetos de Dissertação e Tese não são contemplados por fontes financiadoras, principalmente devido aos cortes de verbas federais e estaduais para a educação, ocorridos atualmente.”

“Recursos deficitários”

“Apesar de haver recursos nos programas de apoio a publicação e a pesquisa em movimento da UFRPE e PROAP da CAPES, estes recursos são insuficientes e não se adéquam à demanda do PPG”.

3. Intern. Intercâmbio discente:

“Necessita de investimentos financeiros do MEC”

“A procura do nosso corpo discente é baixa, e infelizmente as duas possibilidades recentes de estabelecer um intercâmbio são estrangeiros e não podem aplicar o PrInt conforme estabelecido na proposta. Falta fluência em inglês para que possam atuar internacionalmente. A procura de estrangeiros tem sido baixa nos últimos anos, muito possivelmente devido aos cortes orçamentários sofridos pelas instituições.”

4. Intern. Intercâmbio docente:

“Poucos docentes do PPG realizaram estágios pós-doutoral no exterior, e o Programa ainda não recebeu pesquisadores estrangeiros.”

“Excepcionalmente para missões de curto prazo”

“Pouco; Aprovação de uma capacitação no exterior para professor, missão no exterior (Universidade de Valencia, Espanha) e visita de professor (Universidade da Bolonha, Italia) no Brasil pelo edital Print UFRPE e a aprovação da visita de professor ao

Brasil da Universidade de Sevilla e (Espanha) subsidiado pela fundacion Carolina.”

5. Infra. Salas de aula:

“O PPG disponibiliza de poucas salas de aula para que membros da PPG ministrem suas disciplinas. Existem no total três salas, das quais duas são também ocupadas parcialmente pelos membros de outro PPG. (...) A sala de microscopia também é utilizada em aulas da graduação.”

“O PPG ainda não possui sala de aula própria”

6. Prod. Publicação científica discente:

“Apesar dos docentes possuírem uma boa média de publicação, existe a necessidade do envolvimento discente nestas publicações”

“A produção científica discente ainda é abaixo do esperado. Mas vem sendo incrementada nos últimos anos.”

7. Infra. Internet, hardware e software:

“O acesso à internet nem sempre é possível dentro dos laboratórios, sendo preciso a instalação de mais roteadores. Além disso, os computadores utilizados são de forma geral antigos e são poucos os recursos que visam à aquisição de softwares licenciados.”

Ambiente Externo

Dando continuidade aos resultados da fase de análise ambiental, os elementos de análise do Ambiente Externo foram divididos em 3 eixos: Ambiente Político, Ambiente Econômico e Social e Ambiente Técnico e Tecnológico. A seguir, apresentamos nas tabelas abaixo a quantidade de vezes que cada elemento do ambiente externo foi avaliado pelos PPG como oportunidade, ameaça ou neutro:

Ambiente Externo: Ambiente Político	Oportunidade	Ameaça	Neutro	Não Avaliado
Amb. Pol. Conjuntura política nacional	0	<u>21</u>	1	0
Amb. Pol. Políticas públicas para a pós-graduação	3	<u>18</u>	1	0
Amb. Pol. Conjuntura política regional	<u>13</u>	5	4	0
Amb. Pol. Conjuntura política na UFRPE	<u>15</u>	2	5	0
Amb. Pol. Atuação de CAPES e MEC	1	<u>16</u>	5	0
Amb. Pol. Parcerias com órgãos externos	<u>14</u>	1	7	0
Amb. Pol. Atuação do Conselho Regional	4	0	<u>15</u>	3

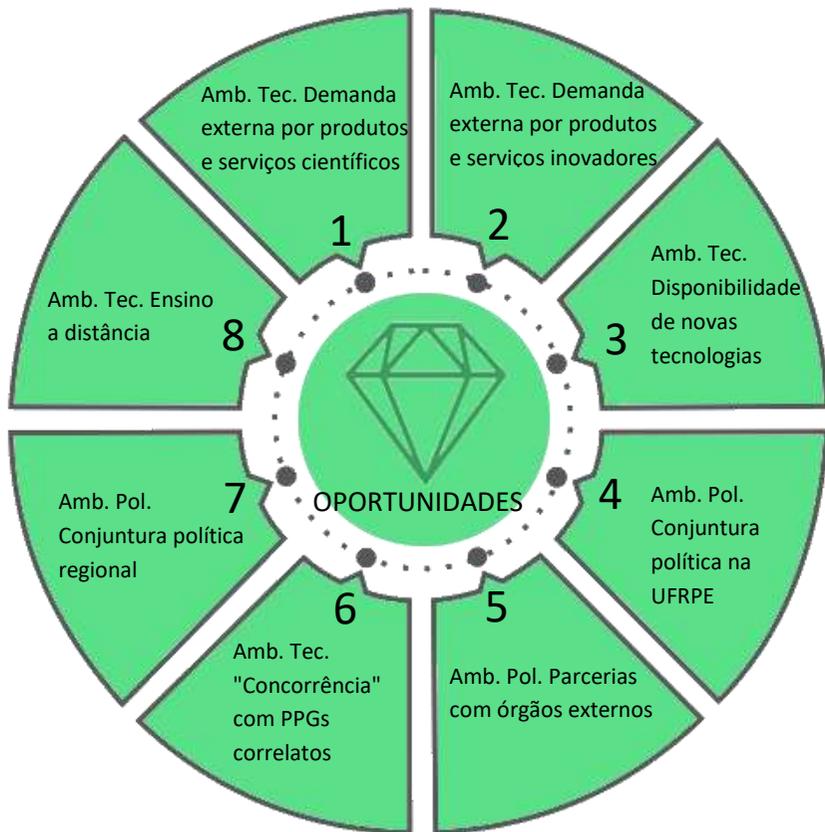
Ambiente Externo: Ambiente Econômico e Social	Oportunidade	Ameaça	Neutro
Amb. EconSoc. Conjuntura econômica nacional	1	<u>21</u>	0
Amb. EconSoc. Condição socioeconômica de discentes	0	<u>19</u>	3
Amb. EconSoc. Mercado de trabalho para egressos	6	<u>13</u>	3
Amb. EconSoc. Oferta de bolsas e auxílios (órgãos de fomento)	2	<u>16</u>	4
Amb. EconSoc. Contexto de pandemia	2	<u>18</u>	2
Amb. EconSoc. Valorização das Universidades Federais pela sociedade	4	<u>17</u>	1

Ambiente Externo: Ambiente Técnico e Tecnológico	Oportunidade	Ameaça	Neutro	Não Avaliado
Amb. Tec. Disponibilidade de novas tecnologias	<u>16</u>	2	3	1
Amb. Tec. "Concorrência" com PPGs correlatos	<u>14</u>	3	5	0
Amb. Tec. Demanda externa por produtos e serviços científicos	<u>20</u>	0	1	1
Amb. Tec. Demanda externa por produtos e serviços inovadores	<u>17</u>	1	3	1
Amb. Tec. Ensino a distância	<u>12</u>	6	4	0

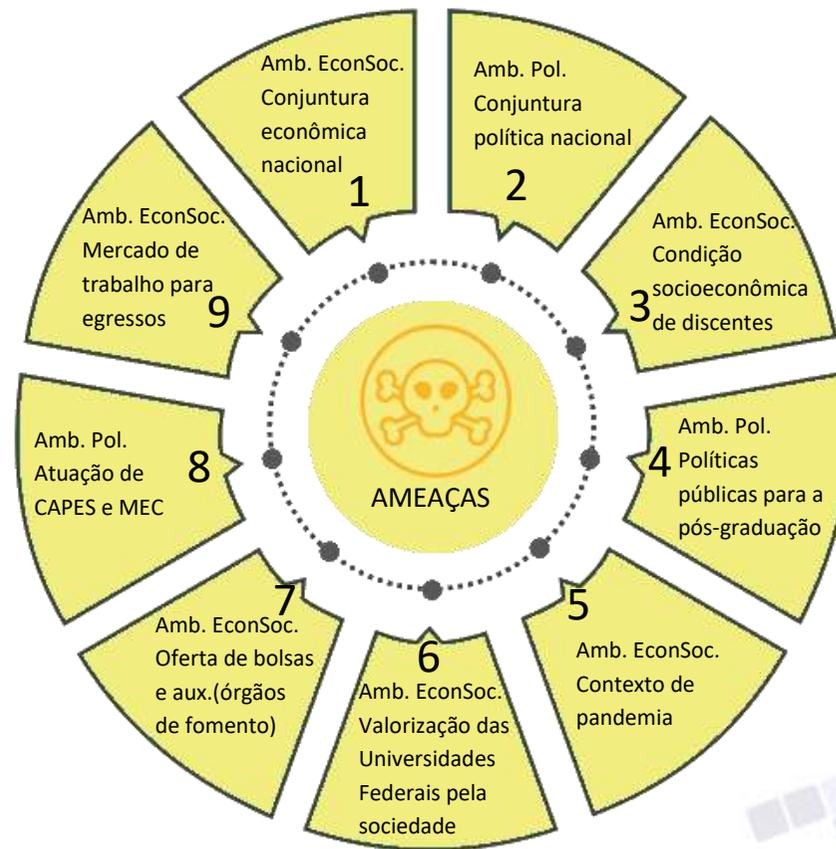
Dos 18 elementos de ambiente externo disponibilizados no formulário para análise SWOT dos PPG, oito itens foram avaliados em maior frequência como oportunidades, nove elementos foram avaliados em maior frequência como ameaças e um obteve a avaliação neutra como mais comum.

A seguir ilustramos as principais oportunidades e ameaças elencadas pelos PPG.

Principais Oportunidades



Principais Ameaças



Objetivos Estratégicos e Planos de Ação

A terceira grande fase de Planejamento Estratégico se constituiu na elaboração de Objetivos Estratégicos e Planos de Ação. Assim como nas fases anteriores, a CPDI/PROPLAN, após receber o feedback das planilhas de Análise Ambiental, organizou uma ferramenta em planilha de Excel a ser utilizada por cada PPG. Nesse momento, foi realizada uma série de 3 encontros virtuais para apresentação de definições, exemplos e dicas sobre Objetivos e Planos. Como esta fase se constitui uma decorrência direta da fase anterior de Análise Ambiental, os PPG precisaram ser reordenados em 3 novos grupos, vistos que nem todos conseguiram realizar a Matriz SWOT em tempo hábil. Assim, nos dias 09, 11/12/20 e 28/01/2021, a CPDI/PROPLAN realizou encontros de planejamento com os PPG e orientou sobre o que são objetivos estratégicos, como devem ser construídos, porque são estratégicos e sobre a metodologia SMART.

S	M	A	R	T
eEspecífico	Mensurável	Alcançável	Relevante	Temporal

Sobre esta metodologia SMART, os PPG foram incentivados a refletir sobre Objetivos Estratégicos que fossem Específicos, Mensuráveis, Alcançáveis, Relevantes e Temporais. Foi dado destaque para a característica de Relevância, visto que os PPG lidam com inúmeras questões e nem todas poderão ser prioridade no processo de planejamento estratégico, de modo que as mais relevantes sejam tratadas como Objetivos.

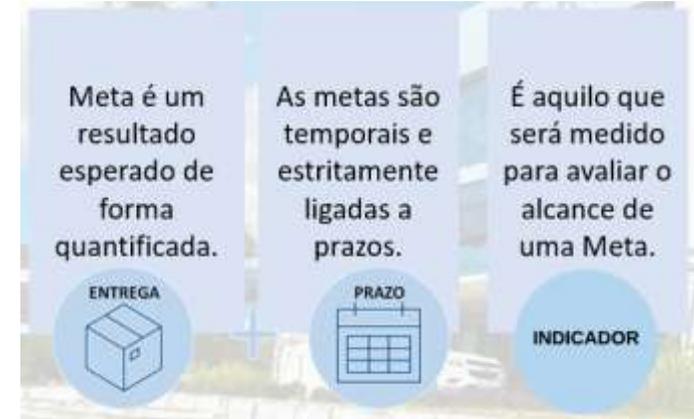
Em seguida, tratou-se sobre Planos de Ação, uma decorrência de Objetivos, e que demonstram como a organização (PPG) atuará para atingir os seus resultados almejados. Quanto aos Planos de Ação, a CPDI/PROPLAN apresentou uma adaptação à ferramenta 5W2H, ela que dita que planos de ação devem ser definidos com a definição de o quê, quando, quem, por quê, onde, como e quanto custa realizar aquela ação. Nesse momento os PPG foram orientados sobre o estabelecimento de responsabilidades e prazos.

5W	What (o quê)?
	When (quando)?
	Who (quem)?
	Why (por quê)?
	Where (onde)?
2H	How (como)?
	How much (quanto custa)?

Como complemento, a CPDI/PROPLAN apresentou definições iniciais sobre Metas e Indicadores, visto que se configuram importantes elementos de planejamento estratégico com os quais a UFRPE está cada vez mais engajada.

Após a apresentação de slides feita, passou-se a discutir a planilha de Excel a ser utilizada pelos programas de pós-graduação. Esta planilha é composta por 5 abas: Início, Orientações, Identidade Organizacional, SWOT e Objetivos e Planos de Ação. De modo que esta ferramenta agregasse todas as informações de planejamento para cada PPG.

A aba de Início traz links para as demais abas e um pequeno cadastro sobre o PPG, já a segunda aba da planilha, Orientações, traz para os PPG orientações breves sobre PE e sobre como operacionalizar a planilha:



Conceitos

Objetivos são resultados que se deseja alcançar. Normalmente, identificamos uma situação atual não vivenciada pela organização e para a qual deve-se direcionar esforços e podem ser expressos com termos como aumentar, desenvolver, reduzir, criar, apoiar e mitigar.

Os Objetivos Estratégicos possuem a característica de que devem refletir a organização de forma global, ou seja, são estratégicos pois o seu alcance pode beneficiar a organização como um todo, e não apenas unidades organizacionais ou setores específicos. Por isso, os Objetivos Estratégicos são mais abrangentes em termos de alcance e prazo. **Crucial para não incluir metas objetivos estratégicos: se trata de metas estratégicas, não de!**

O Plano de Ação demonstra como atingir cada um dos objetivos estratégicos. Para isso, as ações propostas são associadas com atividades, responsáveis, datas

As terceira e quarta abas trazem informações anteriores de planejamento já construídas por cada PPG, e funcionam nessa planilha como suporte para o estabelecimento de Objetivos e Planos de Ação:



A última aba da planilha traz uma estrutura para que os PPG elaborem 7 Objetivos Estratégicos, 1 para cada Eixo anteriormente definido (infraestrutura, proposta do programa, planejamento estratégico e gestão, produção científica, corpo docente, corpo discente e egressos e internacionalização). Para cada Objetivo Estratégico, recomendou-se que se identificassem os subitens de impacto estratégico da matriz SWOT que justificaram a elaboração do Objetivo.

Após a definição do Objetivo, passa-se a definição dos Planos de Ação, que devem estar associados a cada OE. Na tabela de Plano de Ação, os PPG foram orientados a indicar a ação a ser realizada, uma descrição sobre ela (caso necessário), responsáveis, prazos, meta e indicador, em caráter facultativo, visto ser um tema em discussão inicial nos PPG.

OBJETIVO ESTRATÉGICO

Escreva aqui um objetivo estratégico! Objetivos são resultados que se deseja alcançar (exatidão de problemas identificados, eliminação de causas de dificuldade, desenvolvimento de potencialidades. Pense em termos como: aumentar, desenvolver, reduzir, construir, criar, apoiar, atingir)

Subitens de Impacto Estratégico		Avaliação
Amb. Int. Infra.		#%/D
Amb. Int. Infra.		#%/D
Amb. Int. Infra.		#%/D
Amb. Externo		#%/D
Amb. Externo		#%/D

Planos de Ação

Ação	Descrição	Responsáveis	Prazo		Meta	Indicador (facultativo)	Status
			Início	Término			
1.1							
1.2							
1.3							

Julgou-se inadequado fazer um resumo dos objetivos estratégicos, planos de ação e metas elaborados pelos programas por ficar muito extenso esse relato além de que provavelmente não conseguiríamos fazer o alinhamento entre os objetivos e planos propostos, dada as especificidades de cada programa. Isto não invalida que mais adiante, a Comissão de Planejamento da PRPG - a ser criada, se debruce sobre esses planos de ação para em seguida elaborar um documento específico e fazer um seminário de forma a estabelecer Um Plano de Ação Geral de forma a superar estrategicamente as fraquezas e ameaças mais comuns e também aproveitar no conjunto, forças e oportunidades do ambiente externo.

Monitoramento e Considerações Finais

A PROPLAN, com muita alegria, se congratula com a PRPG quanto ao sucesso desta parceria que pode gerar grandes frutos para a universidade. Esta foi uma das primeiras, senão a primeira, política institucional de planejamento direcionada para os programas de pós-graduação.

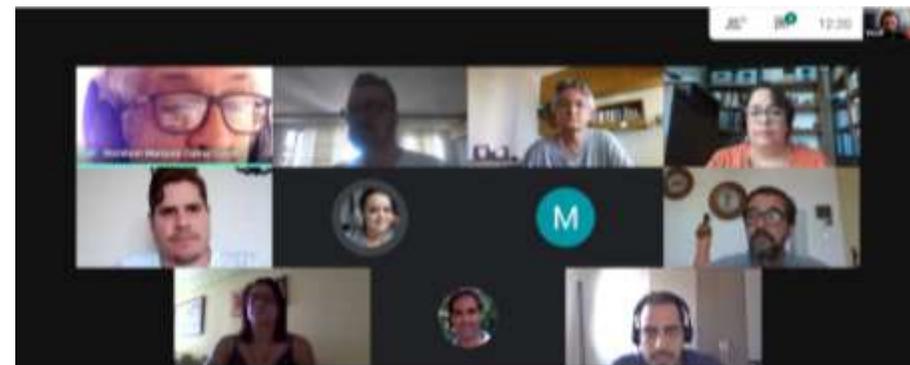
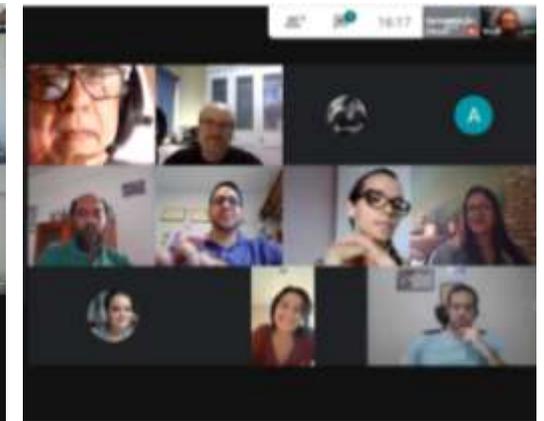
Muitos desafios estiveram presentes, como, talvez o principal, levar planejamento estratégico a programas de pós-graduação que, por suas formações, tiveram quase nenhum contato anterior com o tema? Como falar sobre missão organizacional, visão organizacional, metas, indicadores, objetivos estratégicos, análise ambiental para quem nunca lidou com isso? Além do mais, vivendo em um contexto de pandemia, cobranças da CAPES e prazos enxutos.

Como sempre dito durante os encontros de planejamento, o processo é ciclo e incremental, de modo que este primeiro dificilmente será perfeito. A certeza é que ao longo do tempo, com repetição, a UFRPE e seus PPG garantirão um maior nível de maturidade institucional em níveis de planejamento, alcançando resultados mais amplos. Os primeiros passos, que não foram curtos, já foram dados.

A PROPLAN relembra que o processo planejamento estratégico não se encerra com a definição de Objetivos Estratégicos e Planos de Ação, visto que, tão importante quanto o processo de planejar, há que se executar o que foi previsto.

Reforça-se para os PPG a importância da busca contínua pelo alcance das metas, ações e objetivos. Nesse ínterim, é fundamental que cada PPG, coordenado por suas Comissões de Planejamento, realizem o acompanhamento e monitoramento constante do Plano, a fim de realizar os ajustes necessários que as exigem as mudanças do ambiente.

Por fim, a PROPLAN, no papel de parceira e assessora, recomenda à PRPG a instituição de uma Comissão Permanente de Autoavaliação e Planejamento da pós-graduação, a fim de centralizar e especializar um núcleo de planejamento mais próximo aos programas.





UNIVERSIDADE
FEDERAL RURAL
DE PERNAMBUCO

PROPLAN

Pró-Reitoria de Planejamento
e Desenvolvimento Institucional | UFRPE