



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Roteiro sugestivo de Autoavaliação e Planejamento Estratégico para os Programas de Pós-Graduação da UFC

Janeiro, 2021

Conteúdo

1. Introdução
2. Sugestões para condução da Autoavaliação
3. Roteiro do planejamento estratégico

Anexos

- A. Objetivos estratégicos do PDI-UFC 2018-2022 relevantes para a Pesquisa e Pós-Graduação
- B. Exemplos de indicadores da avaliação multidimensional
- C. *Templates* para auxiliar o Planejamento Estratégico



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

1. Introdução

A CAPES tem sinalizado uma crescente valorização da auto avaliação e o planejamento estratégico dos PPGs como componente do processo avaliativo. Como o título indica, este roteiro é sugestivo. Cada programa tem autonomia para seguir as sugestões aqui postuladas assim como adaptá-las a seu contexto específico. O roteiro é proposto de forma que o próprio PPG possa auto aplicar a metodologia.

A auto avaliação é um olhar retrospectivo em direção ao presente, concluindo com um diagnóstico da situação do programa em suas várias dimensões e com uma análise crítica das metas anteriormente propostas versus realizadas assim como uma prospecção sobre as razões dos sucessos e insucessos alcançados.

O planejamento estratégico parte deste diagnóstico e define objetivos, metas e ações para o próximo quadriênio de avaliação e além. É importante também demonstrar que o planejamento estratégico dos PPGs se encontra alinhado com o plano de desenvolvimento institucional da UFC. Neste sentido incluímos no Anexo A informações do PDI em vigor na UFC que são relevantes para a Pós-graduação.

Para a avaliação quadrienal 2017-2020 a CAPES definiu 3 focos principais:

- A formação
- O Programa
- O impacto na sociedade

Estes podem ser os focos da auto avaliação.

Ao mesmo tempo, a metodologia de avaliação da CAPES está em processo de atualização. Neste novo modelo, ainda em discussão e com perspectiva de valer para o quadriênio 2021-2024, os 3 focos acima são expandidos e desdobrados em 5 dimensões que se complementam e se reforçam:

- formação;
- pesquisa;



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

- inovação e transferência de conhecimento;
- impacto na sociedade;
- internacionalização.

Apesar de ainda não estar oficialmente aprovado, sugerimos que o planejamento estratégico dos PPGs da UFC para o próximo quadriênio já pode considerar essas 5 dimensões de forma orientativa. No Anexo B exemplificamos indicadores aplicáveis a cada dimensão, como forma de auxiliar os PPGs a definirem suas metas.

Finalmente, o Anexo C inclui *templates* que podem ser usados pelos PPGs na auto aplicação do roteiro de planejamento estratégico aqui proposto.

2. Sugestões para condução da Auto avaliação

As definições a seguir são transcritas da referência [1], que é um documento oficial da CAPES:

“A autoavaliação é o processo de se avaliar a si próprio ... Seu principal objetivo é formativo, de aprendizagem. Uma vez que é planejada, conduzida, implementada e analisada por pessoas elas próprias formuladoras e agentes das ações a serem avaliadas, a autoavaliação possibilita uma reflexão sobre contexto e políticas adotadas, além da sistematização dos dados que levam à tomada de decisão... Envolve a participação de distintos atores da academia ou externos a ela (docentes, discentes, egressos, técnicos e outros), nos níveis hierárquicos diversos, dos estratégicos aos mais operacionais. Como reporta a literatura, os resultados da autoavaliação são mais bem apropriados quando são frutos do trabalho participativo... O processo interno pode ser assessorado externamente. É uma forma de avaliação que exige tempo, recursos e dedicação. O foco da autoavaliação é decidido pelos protagonistas. A reflexão sobre os resultados obtidos será central ao processo e levará em conta a correção de trajetórias e de futuros percebidos.”



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

A plataforma Sucupira por sua vez define a expectativa sobre as informações de auto avaliação da seguinte forma [2]:

“Apreciação global do desempenho do programa no período, considerando o seu planejamento, as suas metas e objetivos, destacando pontos fortes, barreiras enfrentadas e estratégias utilizadas visando o seu fortalecimento e crescimento. Descrição de procedimentos e resultados de processos de autoavaliação conduzidos no período pelo Programa.”

Sugerimos como ponto de partida da auto avaliação a definição ou revisitação da declaração de missão do Programa.

Missão: é a declaração concisa, que comunique com clareza o propósito fundamental do PPG, a finalidade de sua existência, o motivo pela qual foi criado, o que esperar de seus impactos, como quer ser reconhecido.

Outro ponto que merece revisão logo na partida é o perfil do egresso. Qual o perfil do egresso atual do PPG? Cabe alguma atualização?

Isto posto, parte-se para uma série de questionamentos orientativos que guiam a autoavaliação. Para tanto as seguintes três perspectivas auxiliam a encontrar respostas:

- Perspectiva do corpo discente (i.e. o sucesso do aluno);
- Perspectiva do corpo docente (i.e. o sucesso dos professores);
- Perspectiva institucional (i.e. o sucesso do programa);

Deve-se buscar alinhamento destas três perspectivas no diagnóstico, nas metas e ações daí decorrentes.

Exemplos de perguntas orientativas

Sucesso do aluno

- Como aferimos o sucesso do corpo discente?



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

- Quais pontos fortes e fragilidades são destacados pelo corpo discente?
- Quais os parâmetros de avaliação da qualidade para as teses e dissertações do Programa?
- Como o Programa determina a aprendizagem do aluno?
- Quais as razões da evasão discente?
- Como avaliamos a qualidade da produção discente? O nível alcançado no momento é satisfatório?
- Quais as ações de acompanhamento de egressos? A inserção dos egressos é compatível com a formação recebida?

Sucesso do professor

- Como aferimos o sucesso do corpo docente?
- Quais pontos fortes e fragilidades são destacados pelo corpo docente?
- Há avaliação da qualidade da orientação?
- Qual a política de capacitação docente do Programa? Ela é articulada com a Instituição?
- Qual a definição da qualidade do ensino, considerando o professor em sala de aula?
- Quais critérios são usados para medir e qualificar a produção docente? O nível alcançado no momento é satisfatório?
- O corpo docente é suficientemente envolvido com as atividades de formação? Há exceções? Qual a causa?

Sucesso do Programa

- Qual a situação da produção intelectual do programa como um todo?
- Qual o grau de satisfação e suficiência do apoio técnico administrativo dado ao Programa?



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

- Há organicidade no Programa? O Programa está pulverizado em termos de pesquisa? Há alinhamento entre o perfil do egresso e a forma como o Programa está estruturado (áreas de concentração, linhas de pesquisa, disciplinas, distribuição do corpo docente nas linhas de pesquisa, etc)?
- Como é avaliado o compromisso do Programa em relação à inclusão e à diversidade?
- O Programa monitora o fluxo de formação?
- O Programa monitora as taxas de conclusão e aprovação?
- O Programa tem critérios claros de credenciamento e descredenciamento de docentes?
- Há oferta de atividade extracurricular – e política de incentivo à participação acadêmico-científico dos alunos e professores?
- O programa tem claro o nível de inserção que espera de si mesmo: local, regional, nacional ou internacional? Esse grau de inserção tem sido alcançado?
- Como medimos o impacto social/cultural/ambiental/econômico do programa? Acompanhamos e registramos esses impactos? Há ações que promovam a visibilidade do Programa e seus resultados?
- Como a internacionalização é compreendida no Programa? Há ações nesse sentido?

Para cada pergunta orientativa, é importante definir critérios de avaliação e a escala a ser adotada. O que será considerado ruim, satisfatório, bom? Pode-se usar PPGs de excelência na área como referência qualitativa ou quantitativa. Para além de um nível em uma escala (ruim, satisfatório, bom), as respostas às perguntas orientativas podem elaborar livremente sobre o contexto e condicionantes internos e externos que levaram a esse resultado. Ao final, pode-se elaborar um parágrafo sucinto que sintetize e consolide as respostas de cada pergunta orientativa escolhida pelo PPG justificando a razão do nível escolhido.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Um relatório final de autoavaliação deve descrever: os objetivos e estratégias utilizados no processo de autoavaliação; a identificação da equipe que conduziu processo bem como dos segmentos da comunidade acadêmica participantes do processo; os resultados alcançados; e concluindo, uma meta avaliação sobre o próprio processo de avaliação: a periodicidade das futuras auto avaliações, e o que pode melhorar no processo em si nas próximas realizações do mesmo.

Os resultados da auto avaliação devem ser divulgados com clareza para toda a comunidade do PPG (por exemplo, publicando seu relatório no site do programa). O relatório final de auto avaliação deve ser apresentado ao colegiado, incluindo representação discente, e aprovado formalmente.

Observação: incluir diretrizes individuais de cada área de avaliação. Verificar se há perguntas norteadoras específicas e outras especificidades no documento de área e na ficha de avaliação.

3. Roteiro do Planejamento Estratégico (PE)

Sugerimos que o PE seja feito já mirando as 5 dimensões da avaliação multidimensional, de forma a definir objetivos que impactem na avaliação do próximo quadriênio. O PE deve ter como base a visão, a autoavaliação, os egressos, o documento de área, a ficha de avaliação, dados atualizados e tendências observadas no programa.

Seguem-se os passos sugeridos:

1. Visão do Programa

Representa o estado futuro do PPG, o que se quer alcançar, onde se quer chegar. Pode ter como horizonte de tempo o final do próximo quadriênio.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

2. Matriz FOFA (SWOT)

A matriz FOFA (forças, oportunidades, fraquezas e ameaças, também conhecida por matriz SWOT da sigla equivalente em inglês) pode ser preenchida para cada uma das 5 dimensões de avaliação. Forças e fraquezas representam o ambiente interno, enquanto oportunidades e ameaças representam o ambiente externo.

Exemplo de uma matriz FOFA (inspirado em [3]):

	Favorável	Desfavorável
Interno	Forças <ul style="list-style-type: none">- Boa infraestrutura- Inserção internacional- Boa relação com a comunidade local	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">- Alto tempo de titulação- Concentração da produção científica- Linhas de pesquisa desequilibradas
Externo	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">- Espaço para ampliar relação com empresas locais e governo- Outras universidades da região interessadas em parceria	Ameaças <ul style="list-style-type: none">- Redução do número de bolsas- Redução do ingresso de novos estudantes- Aposentadorias de docentes



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Devido à sua importância, as dimensões de Formação e Pesquisa podem ser desdobradas em perspectivas para melhor focar a análise. Por exemplo, as seguintes quatro perspectivas podem ser consideradas:

- recursos humanos;
 - infraestrutura;
 - processos internos;
 - financiamento.
3. Após preencher cada matriz FOFA, definir os desafios efetivamente escolhidos para serem atacados no próximo quadriênio. Um desafio é escolhido analisando como as forças podem potencializar oportunidades e mitigar ameaças; ou como se pode reduzir ou eliminar fraquezas de forma a viabilizar oportunidades e/ou impedir ameaças. Considerando que o PPG não consiga atacar todos os desafios ao mesmo tempo, deve-se priorizá-los e escolher alguns. Cada desafio escolhido é interpretado como um objetivo estratégico a ser alcançado no próximo quadriênio. Os desafios não escolhidos devem ficar registrados para serem revisitados futuramente.
4. Definir indicadores, metas, ações e responsabilidades para cada objetivo estratégico.

Deve-se mostrar o alinhamento dos objetivos estratégicos escolhidos com o PDI da UFC. A demonstração deste alinhamento pode ser feita em bloco ou individualmente para cada objetivo estratégico definido. As informações relevantes do PDI estão disponíveis no Anexo B.

O PE não é um processo estático. Ao contrário, deve ser revisto periodicamente ou após a ocorrência de marcos importantes. Um desses marcos é a divulgação do resultado da avaliação quadrienal 2017-2020 com as respectivas análises da comissão avaliadora. Outro será quando da atualização do documento de área e ficha de avaliação. Para além desse marco, sugerimos o acompanhamento no mínimo semestral dos indicadores e uma revisão no mínimo anual de todo o PE.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Observação: incluir diretrizes individuais de cada área de avaliação. Verificar se há aspectos obrigatórios a incluir no PE e outras especificidades no documento de área e na ficha de avaliação.

Referências

[1] Autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação CAPES Proposta para discussão, GT de Autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação – CAPES – Portaria 149/2018

https://www.capes.gov.br/images/novo_portal/documentos/DAV/avaliacao/06032019_Relat%C3%B3rio_Final_Autoavalia%C3%A7%C3%A3o.pdf

[2] Coleta de Dados Conceitos e orientações, Manual de preenchimento da Plataforma Sucupira, Versão 2.0.

[3] Autoavaliação e planejamento estratégico na Universidade Federal do Espírito Santo, <http://www.prppg.ufes.br/autoavaliacao-e-planejamento-estrategico>



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

ANEXOS

Anexo A – Principais Objetivos Estratégicos do PDI/UFC 2018-2022 relacionados com pesquisa e Pós-graduação

1. Consolidar a política de inovação científica e tecnológica articulando parcerias com empresas, instituições de fomento, governo, e, sobretudo, com o parque tecnológico.
2. Expandir e consolidar a internacionalização da pesquisa e da pós-graduação.
3. Consolidar em qualidade a pesquisa e os programas de pós-graduação na dimensão da internacionalização.
4. Consolidar a qualidade dos programas de pós-graduação.
5. Fortalecer e ampliar a infraestrutura de pesquisa multiusuária.
6. Implementar nos cursos de graduação e de pós graduação, vigentes e a serem criados, currículos flexíveis para atenderem as necessidades de melhor articulação teoria e prática, indissociabilidade ensino-pesquisa-extensão, inclusão, internacionalização, sustentabilidade ambiental e formação baseada em metodologias ativas de ensino e aprendizagem.
7. Fortalecer a avaliação como ação pedagógica para o acompanhamento dos cursos de graduação e de pós-graduação, promovendo a construção de saberes e o desenvolvimento da cultura avaliativa, de forma a adotar os princípios de governança.
8. Aprimorar as condições de acolhimento, ambientação e permanência dos discentes, fortalecendo o protagonismo estudantil, a fim de que possam concluir, com êxito, seu curso de formação, com mais autonomia e inserção na comunidade.



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Anexo B – Exemplos de indicadores para avaliação multidimensional

Dimensão: Formação

- Atratividade do curso (ex. relação candidato/vaga, % estudantes de outras instituições e regiões)
- Taxa de sucesso na formação de mestres e doutores
- Grau de envolvimento de docentes e pesquisadores externos
- Variedade e quantidade de atividades de formação diversas (palestras, conferências etc)
- Grau de satisfação dos alunos
- Grau de engajamento e sucesso dos egressos no mercado de trabalho

Dimensão Pesquisa

- Relevância/impacto das 3 produções mais relevantes por docente;
- Relevância/impacto das 5 produções mais relevantes do programa;
- Grau de interação entre graduação e pós-graduação
- Grau de Participação em redes e consórcios de pesquisa
- Grau de Participação de pós-doutorandos e pesquisadores sênior em pesquisa
- Volume de Captação de recursos financeiros para pesquisa (agências de fomento, empresas, editais, etc).

Dimensão: Inovação e Transferência de Conhecimento

Impacto econômico, ambiental e/ou sócio-cultural das 3 produções ou resultados mais relevantes do programa em termos de um ou mais dos seguintes critérios:

- Geração de *start-ups* e *spin-offs* acadêmicas a partir do PPG (docentes, egressos) e/ou
- Geração de emprego e renda a partir dos conhecimentos gerados no PPG e/ou
- Cooperação com empresas públicas e privadas, órgãos públicos, ONGs e/ou
- Integridade ambiental da região onde o PPG está inserido em áreas urbana, florestal ou no campo, ou ainda em nível nacional ou global, monitoramento ambiental, barragens etc. e/ou
- Geração de transformação da realidade social e/ou cultural.

Dimensão impacto na sociedade:

Grau de impacto de até 5 produções ou resultados do Programa na sociedade em termos de um ou mais dos seguintes critérios:

- Melhoria da qualidade de vida



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

- Soluções de demandas sociais ou econômicas
- Geração de políticas públicas
- Geração de projetos de lei
- Geração de ganhos econômicos
- Geração de ganhos de produtividade

Dimensão: Internacionalização

- Grau de atratividade internacional do curso (fluxo “in” de docentes e discentes)
- Grau de Fluxo “out” de docentes (pós-doutoramentos no exterior, estágios, missões, etc)
- Existência e intensidade de convênios e acordos bilaterais que apoiem a recepção de docentes e discentes estrangeiros
- Existência e intensidade das políticas e práticas para acolher docentes e discentes estrangeiros
- Existência e intensidade de disciplinas/cursos em língua inglesa
- Grau de atuação de docentes no exterior (várias possibilidades)
- Existência e intensidade de projetos de pesquisa conjuntos em redes internacionais
- Existência e intensidade de dupla titulação de estudantes
- Existência e intensidade de financiamento internacional de projetos de pesquisa
- Impacto/relevância da produção conjunta em cooperação internacional
- Existência e intensidade de cursos/palestras ofertadas por estrangeiros, disciplinas conjuntas
- Percentuais de docentes e discentes envolvidos em cooperação internacional
- Impacto/relevância de até 5 principais projetos internacionais de pesquisa
- Impacto/relevância de até 5 mais relevantes produções intelectuais em cooperação internacional
- Impacto/relevância de até 5 principais visitantes estrangeiros e respectivas instituições
- Impacto/relevância de até 5 principais atuações internacionais de docentes do PPG no exterior (várias possibilidades)
- Impacto/relevância de até 5 premiações internacionais de docentes e/ou discentes
- Impacto/relevância de até 5 eventos internacionais organizados/liderados por docentes do PPG



MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

Anexo C – Templates

Template Matriz FOFA (anexo em Powerpoint editável)

		Favorável	Desfavorável	Desafios escolhidos
M A T R I Z F O F A. D I M E N S ÃO: [] Pesquisa [] Inovação [] Impacto [] Internacionalização [] Formação [] sub divisão da dimensão, opcional P E R S P E C T I V A: [sub divisão da dimensão, opcional]	Interno	Forças <ul style="list-style-type: none">- Quais são suas forças?- Em que você é melhor que os demais que são sua referência?- Quais são suas capacidades que o distingue dos demais?- Quais são as forças que os outros enxergam em você?	Fraquezas <ul style="list-style-type: none">- Quais são suas fraquezas?- Em que você se considera inferior aos demais que são sua referência?- O que se pode melhorar?- Quais são as fraquezas que os outros enxergam em você?	1. Desafio A 2. Desafio B 3. ...
	Externo	Oportunidades <ul style="list-style-type: none">- Quais condições ou acontecimentos externos podem te impactar positivamente?- Quais são as oportunidades externas disponíveis?- Algumas oportunidades são potencializadas por suas forças? Quais especificamente?	Ameaças <ul style="list-style-type: none">- Quais condições ou acontecimentos externos podem te impactar negativamente?- O que poderá te impactar como resultado de ações dos demais que são sua referência?- Algumas ameaças são potencializadas por suas fraquezas? Quais especificamente?	



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**

Exemplo de tabela para registro objetivos e metas

Dimensão	Perspectiva	Objetivo	Indicador	Meta			
				2021	2022	2023	2024
1. Formação	1. RH	O1.1.1 ...					
		O1.1.2 ...					
		O1.1.3 ...					
		...					
	2. Infra	O1.2.1 ...					
		O1.2.2 ...					
		...					
	3. Processos	O1.3.1 ...					
		...					
	4. Financeiro	O1.4.1 ...					
		O1.4.2 ...					
		...					
2. Pesquisa	1. RH	O2.1.1 ...					
		O2.1.2 ...					
		...					
	2. Infra	O2.2.1 ...					
		O2.2.2 ...					
	3. Processos	O2.3.1 ...					
		...					
	4. Financeiro	O2.4.1 ...					
...							
3. Inovação e transf. de conhecimento	N/A	O3.1 ...					
		O3.2 ...					
		...					
4. Impacto na sociedade	N/A	O4.1 ...					
		...					
5. Internacionalização	N/A	O5.1 ...					
		...					

Exemplo de tabela para registro ações e responsabilidades

Objetivo	Ações	Responsável(is)
O1.1.1 ...	(descrever ação)	...
	(descrever ação)	...
	(descrever ação)	...
O1.1.2 ...	(descrever ação)	...

O1.1.3 ...	(descrever ação)	...
O1.2.1 ...	(descrever ação)	...
...



**MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ
PRÓ- REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO**