

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

PÓS-GRADUAÇÃO EM AGRONOMIA PRODUÇÃO VEGETAL - PGAPV



Curitiba, maio de 2021



Universidade Federal do Paraná - UFPR

Programa de Pós-Graduação em Agronomia

Produção Vegetal – PGAPV

Coordenação

Arthur Arrobas Martins Barroso – Coordenador
Maria Aparecida Cassilha Zawadneak – Vice coordenadora

Corpo Docente

Alda Lucia Gomes Monteiro
Alfredo Junior Paiola Albrecht
Álvaro Figueredo dos Santos
Anibal de Moraes
Arthur Arrobas Martins Barroso
Átila Francisco Mógor
Bruno Francisco Sant'Anna dos Santos
Bruno Portela Brasileiro
Cicero Deschamps
Flávio Zanette
Francine Lorena Cuquel
Henrique da Silva Silveira Duarte
João Carlos Bepalhok Filho
Joatan Machado da Rosa
Katia Christina Zuffellato Ribas
Leandro Bittencourt de Oliveira
Louise Larissa May De Mio
Luciana Lopes Fortes Ribas
Luis Amilton Foerster
Luiz Antonio Biasi
Marguerite Germaine Ghislaine Quoirin
Maria Aparecida Cassilha Zawadneak
Maristela Panobianco
Mauro Brasil Dias Tofanelli
Paulo César de Faccio Carvalho
Raquel Rejane Bonato Negrelle
Renata Faier Calegario
Ricardo Augusto de Oliveira

Elaboração

Prof. Arthur Arrobas Martins Barroso
Prof. Maria Aparecida Cassilha Zawadneak
Prof. Louise Larissa May de Mio
Prof. Luiz Antonio Biasi
Prof. Alda Lucia Gomes Monteiro
Técnicas administrativas Lucimara Antunes e Tatiana M. Borges
Representantes discentes Érica Zielinski e Fernando Albertin

Apresentação

As recentes mudanças inseridas na avaliação da pós-graduação, materializadas pela nova ficha de avaliação aprovada pelo Conselho Técnico-Científico da Educação Superior, devem ser incorporadas e explicitadas em um Planejamento Estratégico do Programa (PEP) que esteja plenamente alinhado ao Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). A demanda formal de um PEP e de processos de auto avaliação passam a ser necessários como elementos de avaliação e ferramentas de gestão.

Diante deste quadro, ainda que a demanda de um PEP constitua uma formalidade das agências de avaliação (CAPES e CNPq), é preponderante que o PEP possibilite:

“delinear os objetivos e metas da gestão universitária. Nesse sentido, por meio de pesquisas e levantamentos, deve-se analisar os indicadores de produtividade, de eficiência e de riscos, buscando gerar atributos para o enriquecimento da sua curva de valor. Com o estabelecimento das metas, o propósito é oferecer produtos e serviços de qualidade superior, frutos da indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão, tendo como fundo embrionário, um ambiente universitário amigável, de estrutura pública, gratuita, inovadora e inclusiva” (PDI, página 23).

Para que estes elementos sejam conquistados, se faz necessário que tal planejamento se estenda em todos os segmentos da comunidade universitária, especialmente entre os programas de pós-graduação. O PEP precisa ser entendido como um importante passo na consolidação de uma cultura de gestão (planejamento e avaliação) necessário no contexto da UFPR.

Neste sentido, a Coordenação de Programas de Pós-graduação da UFPR passou a fomentar proposta de desenvolvimento de um plano institucional, que pudesse apoiar todos os seus programas através de um modelo estruturado visando assegurar uma homogeneidade estrutural, retratando as diferentes nuances e a complexidade de todos os seus Programas de Pós-graduação da UFPR. Assim, o **Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Agronomia – Produção Vegetal (PGAPV)** insere-se nesta política institucional e segue os procedimentos estabelecidos.

Portanto, o que será aqui apresentado parte de uma análise do planejamento delineado para todos os Programas de Pós-graduação à luz do PDI da UFPR. Após tal exposição é que

se pretende aportar elementos acerca das atividades da pós-graduação em termos de suas decisões estratégicas e metas estabelecidas. Em seguida, serão apresentados os resultados, com destaque para o fato que o planejamento ainda requer outras etapas conclusivas, especialmente em função dos ajustes necessários derivados de novos elementos que impactam nas dinâmicas dos programas e em seu planejamento ao longo do percurso (ex. aporte de recursos, oportunidades de financiamento, disponibilidade de bolsas de estudo, ocorrência da pandemia e outros).

O PDI da UFPR

Planejamento Estratégico na Pós-graduação Stricto Sensu

O Planejamento de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPR teve sua elaboração a partir de 2017 e foi concebido por longa consulta a vários segmentos da gestão e da comunidade. Tal participação ocorreu por iniciativa da Pró-Reitoria de Planejamento, Orçamento e Finanças (PROPLAN) que envolveu o corpo de gestores a vários debates, os quais se estenderam para as demais instâncias – departamentos e setores. Após construído, foi apresentado e discutido nas instâncias superiores e aprovado. Todavia, a dinâmica da Instituição tem requerido um conjunto de pequenos ajustes, os quais têm permitido incorporar melhorias ao documento final. Assim, uma nova versão do PDI foi gerada em 2019, que gerou um documento mais organizado, robusto e dinâmico, capaz de orientar o processo decisório, ao olhar pelas lentes que orientam a Visão Institucional e a Missão declarada pela UFPR.

O presente planejamento do programa deriva de uma lógica orientada ao processo multidimensional da avaliação adotada pela CAPES, mediado pelas ações que definem os três eixos principais do planejamento que refletem a **“Estrutura e Organização do Programa”**, o **“Processo Formativo”** e seus **“Impactos”**, e suas interfaces com o PDI da UFPR.

O PDI da UFPR se estrutura em: objetivos estratégicos, metas globais, diretrizes estratégicas (e suas ações integrantes) e metas específicas. Esses quatro elementos são organizados em dois grandes eixos: o **eixo da missão** (referente às atividades fins e que concretizam a missão institucional) e o **eixo dos recursos** (referente às atividades meio, aos processos de governança e gestão da universidade). Assim, para cada eixo foram definidos cinco grandes objetivos estratégicos. Para cada objetivo estratégico foram definidas algumas

diretrizes estratégicas que organizam conjuntos de ações previstas no PDI a serem desenvolvidas. O PDI da UFPR possui cinco pilares estruturantes, os quais possuem íntima relação com as atividades de pós-graduação: o **Ensino**, a **Pesquisa**, a **Extensão**, a **Inovação**, a **Internacionalização** e a **Gestão**. Destaca-se que todos esses elementos são essenciais no âmbito da pós-graduação e são contemplados nos três eixos estruturantes do planejamento estratégico do programa.

A seguir, para cada objetivo estratégico do eixo da missão são apresentadas, de forma sintética, as suas diretrizes estratégicas nas quais os Programas de Pós-Graduação estão explicitamente envolvidos e as metas específicas estabelecidas para 2024.

ETAPA 1 – Formação da Comissão de Planejamento:

O passo inicial do processo foi estabelecido pela composição formal de uma comissão estruturada para coordenar o processo de planejamento estratégico do programa a partir de um modelo estruturado pela Coordenação de Programas de Pós-graduação *Stricto Sensu* da UFPR. A Comissão de planejamento foi responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico do Programa. A comissão foi composta pelos docentes que compõe o colegiado do programa, que são os representantes de suas linhas de pesquisa, além de dois representantes discentes e de duas técnicas-administrativas. Foram tarefas desta comissão: a) levantar e organizar documentos, dados de desempenho do programa; b) realizar reuniões com corpo docente para fomentar a análise diagnóstica; c) Incentivar a participação do coletivo do Programa na elaboração e na consecução de seu planejamento; d) contribuir na escrita e revisão dos documentos apresentados no relatório CAPES.

ETAPA 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES:

O Passo inicial do Planejamento estratégico foi tornar explícito e compartilhado no grupo, três definições críticas, cujas definições encontram na Figura 1:

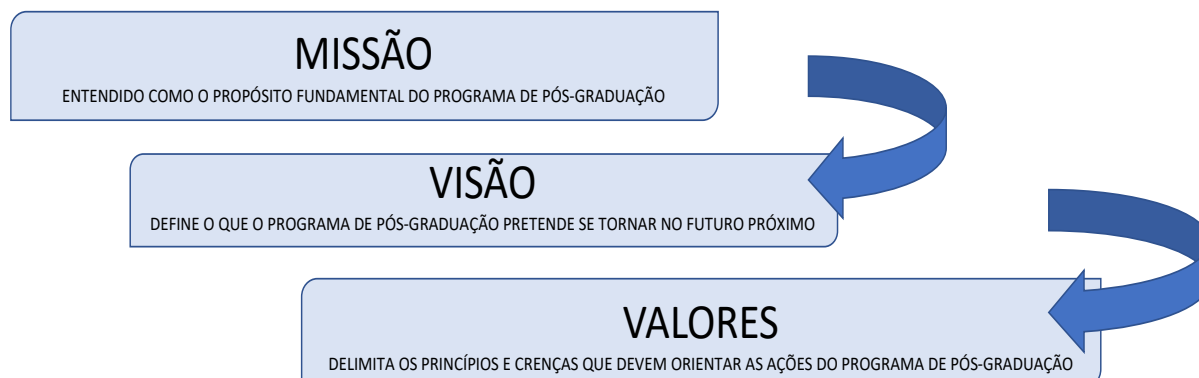


Figura 1. Definição de Missão, Visão e Valores para o Planejamento Estratégico

A MISSÃO é explicitada nos objetivos do Programa. Embora todos os Programas de Pós-Graduação tenham uma missão comparável (de formação, produção e transferência de conhecimento), a natureza do curso e a realidade local ou regional define elementos específicos. A definição da MISSÃO da UFPR, definida em seu PDI visa:

“Fomentar, construir e disseminar o conhecimento, contribuindo de forma significativa para a construção de uma sociedade crítica, equânime e solidária”.

Neste sentido, a missão do **Programa PGAPV** alinha-se com a missão institucional e é definida como:

“Buscar excelência na formação técnica, científica e humanística de profissionais para a produção vegetal, comprometidos com o desenvolvimento social e sustentável”.

A VISÃO sintetiza o projeto estratégico e define como ele quer ser visto ao término do processo. A visão explicita quais patamares o Programa pretende atingir. Neste sentido, a visão expressa onde o programa pretende chegar em termos de suas ações, as quais independem

das notas da CAPES, que é subjacente e decorre deste processo. A VISÃO da UFPR em seu PDI está definida:

“Ser uma Universidade de expressão internacional em Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão institucional, abrigo da iniciativa inovadora e cultural, alcançando até 2021 posição de destaque dentre as melhores Instituições de Ensino Superior na América Latina”.

Neste sentido, a visão do **Programa de PG em Agronomia - Produção Vegetal PGAPV**, alinha-se com a missão institucional e é definida como:

“Ser um programa de pós-graduação que desenvolva tecnologias e pessoas capazes de inovar na área de produção vegetal com ênfase nas novas realidades e futuros desafios”.

Os VALORES e PRINCÍPIOS constituem os pensamentos que orientam as ações do Programa. Os valores, sejam aqueles que orientam o PDI da UFPR (constantes nas páginas 24-25), constituem os eixos centrais delineados pela instituição aos quais o programa pode expandir estes elementos, a considerar suas especificidades e ações. Os VALORES da UFPR, como definidos no seu PDI, somados aos do Programa PGAPV são:

- **Ética Pública e Institucional:** Atuar de maneira ética tanto no campo do Ensino, Pesquisa e Extensão universitária, como na promoção de práticas adequadas de gestão e do relacionamento do serviço público federal para com a sociedade;
- **Tradição:** Desde 1912, uma universidade pública, gratuita e de qualidade, trabalhando pela construção de uma nação soberana;
- **Ensino de Vanguarda:** Formar cidadãos e profissionais técnicos com metodologias e tecnologias de ponta;
- **Pesquisa e desenvolvimento científico-tecnológico:** Desenvolver pesquisas inovadoras, nas mais diversas áreas do conhecimento, com o propósito de posicionar a ciência

brasileira em destaque nacional e internacional. Garantir o desenvolvimento de novos postos de emprego no mercado brasileiro e eventualmente possibilitar o acesso de seus egressos no mercado de trabalho internacional;

- **Responsabilidade social:** Estender à comunidade os benefícios criados no ambiente acadêmico na forma de prestação dos serviços meritórios, de forma ética, segura e democrática. Criar mecanismos de uso sustentável do solo e dos ambientes de produção seja a nível regional ou na mudança de paradigmas mundiais;
- **Respeito e inclusão:** Ser uma instituição inclusiva e defensora dos direitos civis e humanos, de todas as instâncias da sociedade organizada, de forma acolhedora e transparente;
- **Projeção internacional:** Colocar os jovens cientistas brasileiros no cenário internacional da ciência e do desenvolvimento tecnológico, tornando-se Instituição de destaque em um mundo globalizado.

Os **PRINCÍPIOS** da UFPR e do PGAPV, como definidos no seu PDI, são:

Ser, ter e promover:

- A indissociabilidade do ensino, da pesquisa e da extensão no âmbito Universitário;
- Acesso isonômico ao ensino público, gratuito e de qualidade;
- Ambiente pluralista, onde o debate público é instrumento da convivência democrática;
- Preservação e disseminação da cultura brasileira;
- Compromisso institucional com a comunidade;
- A efetividade nos resultados institucionais, enquanto órgão público;
- A cultura de planejamento e avaliação contínua da vida universitária;
- Lócus de construção do saber e da disseminação do conhecimento, livre, democrático, ético e sustentável;
- Ambiente com níveis de excelência em qualidade de vida acadêmica e de trabalho;
- A administração do bem público de modo democrático, transparente, efetivo e isonômico;

- Fonte de incentivo à evolução da cultura institucional, para que siga ao encontro dos anseios da sociedade e da comunidade acadêmica;
- Formadora de profissionais cidadãos, formadores de opinião e pensamento crítico, inseridos nos propósitos comunitários e sociais;
- Catalisar o debate de políticas públicas inovadoras;
- Ambiente pluralista democrático e seguro, para a inclusão e manifestação das minorias;
- Respeito e responsabilidade no manejo e aplicação dos recursos institucionais e naturais.

ETAPA 3 – Diagnóstico Organizacional:

O diagnóstico organizacional assume um papel central no processo, pela necessidade de identificar o estado da arte do Programa de pós-graduação, a fim de identificar as virtudes e os pontos críticos do programa e estabelecer a melhor forma de gerenciar suas decisões. Nesta perspectiva, a auto avaliação e a revisão sistemática dos indicadores são essenciais para dispor sobre os pontos de partida do programa. O claro estabelecimento dos pontos de partida encontra abrigo nos relatórios de avaliação da CAPES e nos processos internos que permitem que vários indicadores sejam obtidos em um conjunto de perspectivas integradoras da pós-graduação. Nesta ótica, a UFPR conta com um sistema interno de indicadores que permite o acesso imediato e atualizado sobre os principais elementos centrais relativos a seu desempenho. Destarte, tal diagnóstico deverá ser submetido ao conjunto do Programa que dá forma final aos pontos fortes e fracos do Programa.

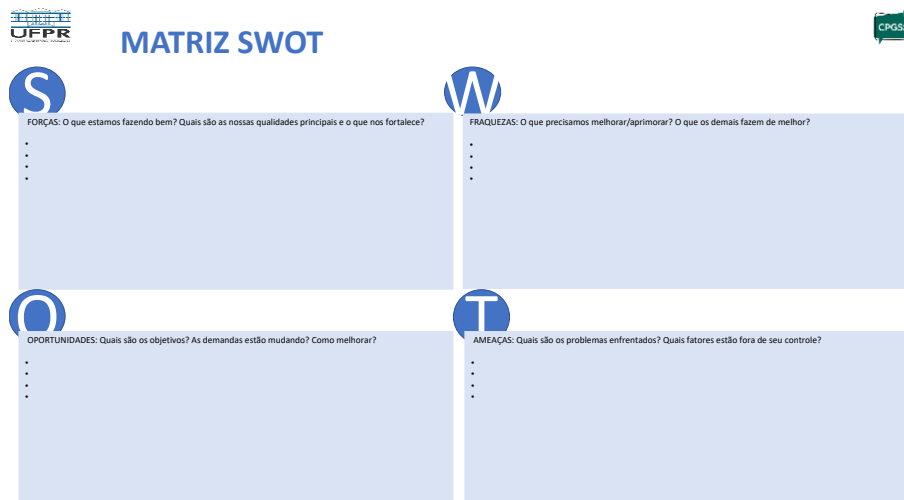
Para facilitar a condução desta etapa, o programa aplicou, em outubro de 2020, um formulário estruturado a partir de uma matriz baseada no modelo referencial de avaliação da CAPES (Figura 2), a fim de identificar pontos fortes e fracos, bem como as ações necessárias para sustentar e/ou modificar estas realidades. Uma vez definidos os pontos fortes e fracos, foi possível hierarquizá-los conforme as prioridades definidas pelo programa para tratá-los por meio de ações específicas, que serão definidas na ETAPA 7. Em alguns casos, não é possível sanar todos os problemas simultaneamente, sendo necessário estabelecer prioridades.

1	PROGRAMA	PONTOS FORTES	FRAGILIDADES
1.1	Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, com como a infraestrutura disponível		
1.2	Perfil do corpo docente e sua compatibilidade e adequação à proposta do programa		
1.3	Planejamento estratégico, considerando as articulações com o PDI		
1.4	Os processos e resultados da auto avaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual		
2	FORMAÇÃO		
2.1	Qualidade e adação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa		
2.2	Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos		
2.3	Destino e atuação dos egressos		
2.4	Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa		
2.5	Qualidade e envolvimento do corpo docente do programa em relação às atividades de formação no programa		
3	IMPACTOS NA SOCIEDADE		
3.1	Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa		
3.2	Impacto social, econômico e cultural do programa		
3.3	Internacionalização e visibilidade do Programa		

Figura 2. Ficha de avaliação de referência da CAPES, enviada aos discentes em outubro 2020.

ETAPA 4 – Análise do contexto e matriz SWOT:

Para o estabelecimento de metas que conduzirão à visão desejada pelo Programa, é fundamental a análise do cenário atual que considere elementos facilitadores ou que possam dificultar o desenvolvimento de suas ações. Os pontos fortes e fracos podem ser integrados a uma avaliação das OPORTUNIDADES (facilidades) e DIFICULDADES (restrições) que diferentes cenários colocam ao Programa. O método SWOT (Strengths/ Weakness/ Opportunities/ Threats) ou também denominado FOFA (Fraquezas/ Oportunidades/ Forças/ Ameaças) é uma ferramenta relativamente simples e efetiva para o estabelecimento do plano estratégico na pós-graduação. O SWOT utiliza-se de um quadro (Figura 3) que apresenta as Forças e Fraquezas diagnosticadas, em que as Oportunidades e Ameaças derivadas da análise são explicitadas.



The image shows a SWOT matrix template with four quadrants. Each quadrant has a letter in a blue circle and a corresponding question in Portuguese. The top-left quadrant is labeled 'S' (Strengths) with the question 'FORÇAS: O que estamos fazendo bem? Quais são as nossas qualidades principais e o que nos fortalece?'. The top-right quadrant is labeled 'W' (Weaknesses) with the question 'FRAQUEZAS: O que precisamos melhorar/aprimorar? O que os demais fazem de melhor?'. The bottom-left quadrant is labeled 'O' (Opportunities) with the question 'OPORTUNIDADES: Quais são os objetivos? As demandas estão mudando? Como melhorar?'. The bottom-right quadrant is labeled 'T' (Threats) with the question 'AMEAÇAS: Quais são os problemas enfrentados? Quais fatores estão fora de seu controle?'. Each quadrant contains three vertical dots indicating a list of responses. The title 'MATRIZ SWOT' is centered at the top. Logos for UFPR and CPGSS are also present.

Figura 3. Quadro para registro das informações que sintetizam a análise do cenário.

As Forças e Fraquezas para cada um dos pontos de avaliação da CAPES foram consultados em reuniões de discussão envolvendo docentes e discentes do Programa. Foram diagnosticadas e sintetizadas cada opinião, considerando as questões mais relevantes por grupo de avaliação, que serão apresentados e discutidos. Os elementos da coluna da direita envolvem a avaliação dos aspectos externos ou contextuais. Desta forma, envolve o cenário geral da realidade atual da pesquisa e da pós-graduação, do cenário de fomento, bem como das políticas de Estado para a área de Educação, Ciência, Tecnologia e Inovação. Neste cenário, não há como desviar de reflexões sobre o contexto político, econômico e social de modo que o programa possa se beneficiar acerca das diferentes oportunidades, bem como estabelecer ações de enfrentamento das dificuldades que se põe ao seu desenvolvimento.

ETAPA 5 –Diretrizes Estratégicas e definição de metas

A matriz SWOT permitiu a definição de **diretrizes estratégicas**, que constituem conjuntos de ações articuladas que é a consecução de metas estabelecidas com a finalidade de assegurar a implementação de mudanças efetivas a serem implementadas no Programa. O PDI da UFPR apresenta elementos que definem exemplos de diretrizes estratégicas:

- *Expandir o número oferta de cursos de pós-graduação stricto sensu, seus conceitos qualitativos, e ainda, oferecer serviços e produtos com conceito inovador, oriundos da pesquisa universitária da UFPR.*
- *Ampliar a produção de conhecimento científico com elevados padrão de excelência nacional e internacional, bem como formar recursos humanos de alto nível para atuar em diferentes áreas do conhecimento.*

As **metas** representam o lócus desejado e indicam as transformações pretendidas no desempenho do Programa. As metas expressam? de forma clara e verificável a partir de indicadores qualitativos e/ou quantitativos. Abaixo seguem exemplos de metas do **PDI da UFPR**, claramente relacionados com a **Pós-Graduação PGAPV**:

- *Incrementar a oferta de cursos de Doutorado nos Programas de pós-graduação;*
- *Ampliar a qualidade das publicações de docentes e discentes da pós-graduação;*
- *Aumentar a participação da UFPR em editais de pesquisa nacionais e internacionais;*
- *Ampliar os editais anuais de apoio à pesquisa na UFPR;*
- *Aumentar a base de propriedade intelectual;*
- *Aumentar a base de empresas incubadas;*
- *Ampliar do número de atividades de promoção da cultura empreendedora e de inovação;*
- *Interagir com empresas e organizações da comunidade;*
- *Ampliar a mobilidade acadêmica internacional;*
- *Ampliar as oportunidades de doutorado-sanduiche em centros internacionais de pesquisa de referência;*
- *Ampliar as oportunidades de estágios e visitas técnicas ao exterior;*
- *Ampliar as parcerias com programas de Pós-graduação internacionais para cotutela de teses;*
- *Fortalecer a integração entre a graduação e a Pós-graduação;*
- *Ampliar a oferta de disciplinas “transversais” de Pós-graduação (empregadas por vários programas), nas modalidades presencial e remota (acesso de transmissão ao vivo de disciplinas), por professores brasileiros e estrangeiros;*

- *Atrair recursos humanos internacionais altamente qualificados;*
- *Ampliar políticas linguísticas;*
- *Captar recursos nacionais e internacionais para cooperação internacional;*
- *Aprimorar o dimensionamento da força de trabalho institucional;*
- *Garantir o Programa de Capacitação para servidores da UFPR;*

ETAPA 6 – O Plano de Ação:

O plano de ações deve gerar produtos que permitirão avaliar as metas definidas para cada fase. Assim, é preciso organizar as ações prioritárias do Programa, as quais podem ser priorizadas, considerando as condições que o Programa terá para executá-las. Desta maneira, as ações do Programa são orientadas a objetivos estratégicos que permitirão acompanhar as melhorias ou superação de pontos frágeis encontradas ao longo do período de vigência do planejamento.

ETAPA 7 – Relatório de planejamento:

O relatório de planejamento consiste em um documento que aporta as definições adotadas pelo programa e estará acessível na página do Programa, de forma a garantir amplo acesso à comunidade interna e externa à UFPR. O relatório demanda um monitoramento constante, que garante um acompanhamento e avaliação contínua, especialmente em cenários de grande incerteza e turbulência e que permite garantir um instrumento flexível e que possa incorporar novas metas ou sua readequação. Portanto, o planejamento estratégico passa a ser o instrumento básico dos processos de avaliação do Programa. As ações de auto avaliação, serão consolidadas em documento distinto, a ser anexado na Plataforma Sucupira.

O Programa de Pós-Graduação em Agronomia – Produção Vegetal (PGAPV) realizou seu primeiro planejamento estratégico desde sua formação, que será a seguir apresentado. Entretanto, diversas ações têm sido ao longo dos últimos anos implementadas, responsáveis em parte, pelo êxito do programa ao longo dos anos, que permitiram fazer com que a nota 4 do PGAPV fosse elevada para a nota 5 no processo de avaliação de 2013-2016. A grande meta hoje trabalhada é uma nova elevação de conceito do PGAPV, para um programa de excelência, nota 6. Neste processo de formulação do planejamento, ocorreram várias ações de autoavaliação do PGAPV, principalmente no final deste quadriênio. São resultados dessas práticas de planejamento e implementação as seguintes mudanças já realizadas:

- I. Mudança geral nas normas do Programa;
- II. Diminuição no número de créditos obrigatórios em disciplinas com possibilidade de contabilização de créditos em atividades de Ensino, Pesquisa e Extensão;
- III. Incentivo à matrícula em disciplinas “transversais” de Pós-graduação (empregadas por vários programas da Instituição e de outras IES);
- IV. Mudanças nas exigências para credenciamento de docentes, desligando docentes que não atingiram as novas métricas estabelecidas;
- V. Maior incentivo à qualidade das produções intelectuais com publicações em revistas de alto impacto;
- VI. Mudanças nas linhas de pesquisa do Programa;
- VII. Internacionalização com oferta de disciplinas em inglês e parcerias com professores de instituições do exterior.

Estas mudanças foram guiadas por uma orientação estratégica que permitiu a melhoria crescente do seu desempenho, à luz dos critérios utilizados pela Coordenação de Área da Ciências Agrárias I. Todavia, tais ações diferem de um planejamento estratégico melhor definido, como o que se propõem e que permitirá definir metas precisas norteadoras do processo. Implementado em 2019, pela nova coordenação do Programa, o planejamento estratégico iniciou com o levantamento de vários dados para elaboração do relatório apresentado a Capes em 2019. Foram atualizados dados de egressos, disciplinas, informações de docentes, projetos, planejamento de bolsas disponíveis, dentre outros. Com a pandemia, o

processo de planejamento passou a ser executado a distância, com colaboração dos docentes em novas comissões direcionadas para confecção deste documento.

ETAPA 1 – Comissão Organizadora:

A primeira ação visando a elaboração de um planejamento estratégico foi a formação de uma comissão organizadora, responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do documento, sugerida pela coordenação do Programa e designada na reunião do Colegiado do Programa de Pós-Graduação em Agronomia - Produção Vegetal. A composição da comissão foi aprovada na 7ª Reunião Ordinária do Colegiado PGAPV no dia 21/09/2020. A comissão foi composta pelos seguintes membros, docentes permanentes, ex-coordenadores de programas de pós-graduação: Professora Alda Lucia Gomes Monteiro (Linha de pesquisa Produção Vegetal na Agricultura Sustentável); Professora Louise Larissa May De Mio (Linha de pesquisa Proteção Vegetal e Segurança Ambiental); Professor Luiz Antonio Biasi (Linha de pesquisa Fisiologia, Morfogênese e Biotecnologia de Plantas); Professores Arthur Arrobas Martins Barroso – Coordenador PGAPV e Maria Aparecida Cassilha Zawadneak – Vice coordenadora PGAPV; técnicas administrativas Lucimara Antunes e Tatiana M. Borges; e representantes discentes Érica Zielinski e Fernando Albertin.

ETAPA 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES:

A definição do Planejamento Estratégico, concebida a partir dos elementos centrais que contemplam sua missão, visão e princípios estão apresentados nas Figuras 4, 5 e 6:

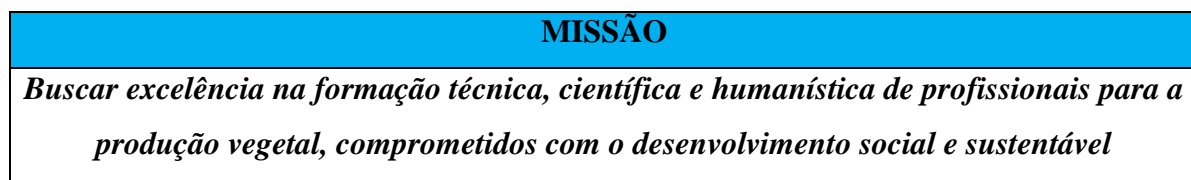


Figura 4. MISSÃO do Programa em Agronomia – Produção Vegetal - PGAPV



Ser um programa de pós-graduação que desenvolva tecnologias e pessoas capazes de inovar na área de produção vegetal com ênfase nas novas realidades e futuros desafios

Figura 5. VISÃO do Programa em Agronomia-Produção Vegetal – PGAPV.

Os seguintes VALORES e PRINCÍPIOS mais específicos à realidade do Programa de PG em Agronomia – **Produção Vegetal - PGAPV** partiram dos elementos definidos no PDI da Universidade e foram complementados da seguinte forma:

VALORES E PRINCÍPIOS				
<i>Rigor teórico, ético e metodológico na produção e disseminação do conhecimento.</i>	<i>Relevância dos conhecimentos produzidos e empregabilidade tecnológica.</i>	<i>Inovação e criatividade nos projetos de pesquisa.</i>	<i>Cooperação e solidariedade com a comunidade local e ambiente de inserção do Programa e com a comunidade científica internacional.</i>	<i>Formação de pesquisadores críticos e independentes.</i>

Figura 6. VALORES e PRINCÍPIOS do Programa em Agronomia – Produção Vegetal – PGAPV.

ETAPA 3 –Diagnóstico Organizacional:

O diagnóstico foi a tarefa mais extensa e complexa do processo de planejamento estratégico necessário para orientar as decisões do programa. Neste processo, foram usados:

- os relatórios das avaliações anteriores, em especial do último processo de avaliação quadrienal 2013-2016;
- a avaliação detalhada dos pontos críticos que demandavam ações de alterações;
- a experiência dos componentes da Comissão frente à realidade das suas linhas de pesquisa;
- análise dos documentos de programas da área considerados como programas de excelência.

Além disso, a Coordenação de Pós-Graduação dos Programas de *Stricto Sensu*/PRPPG da UFPR realizou um conjunto de ações que visaram familiarizar e aprofundar a visão dos programas sobre os processos da nova proposta de avaliação da CAPES, os quais envolveram palestras e debates sobre temas de interesse da pós-graduação e que está disponível no link: <<http://www.prppg.ufpr.br/site/wp-content/uploads/2020/10/calendrio-2020-2021-atualizado-21-10.pdf>>.

A Coordenação de Programas *Stricto Sensu* da UFPR desenvolveu um conjunto de atividades que visaram aproximar os programas dos temas centrais da avaliação e promoveu uma série de palestras e debates sobre os temas abaixo relacionados, os quais puderam fomentar discussões mais profundas nos programas de pós-graduação (Figura 7). Os nove debates foram gravados e estão disponíveis no link <www.prppg.ufpr.br/pes> e no canal da CPGSS UFPR – YouTube <https://www.youtube.com/c/CPGSS/videos>.

Além dessas ações, os documentos relativos à atualização do “documento de área” e da “ficha de avaliação” foram objeto de análise dos programas, os quais foram complementados com os materiais dos Grupos de Trabalho da CAPES (“GTs”) que proveram ampla discussão sobre vários itens de avaliação. Os documentos foram reunidos na página da Coordenação de Pós-Graduação dos Programas de *Stricto Sensu* (<http://www.prppg.ufpr.br/site/pes/>). Além disso, os indicadores quantitativos puderam ser analisados a partir dos dados sistematizados pelo sistema SIGA, os quais se encontram disponíveis no endereço < <https://siga.ufpr.br/indicadores/>>

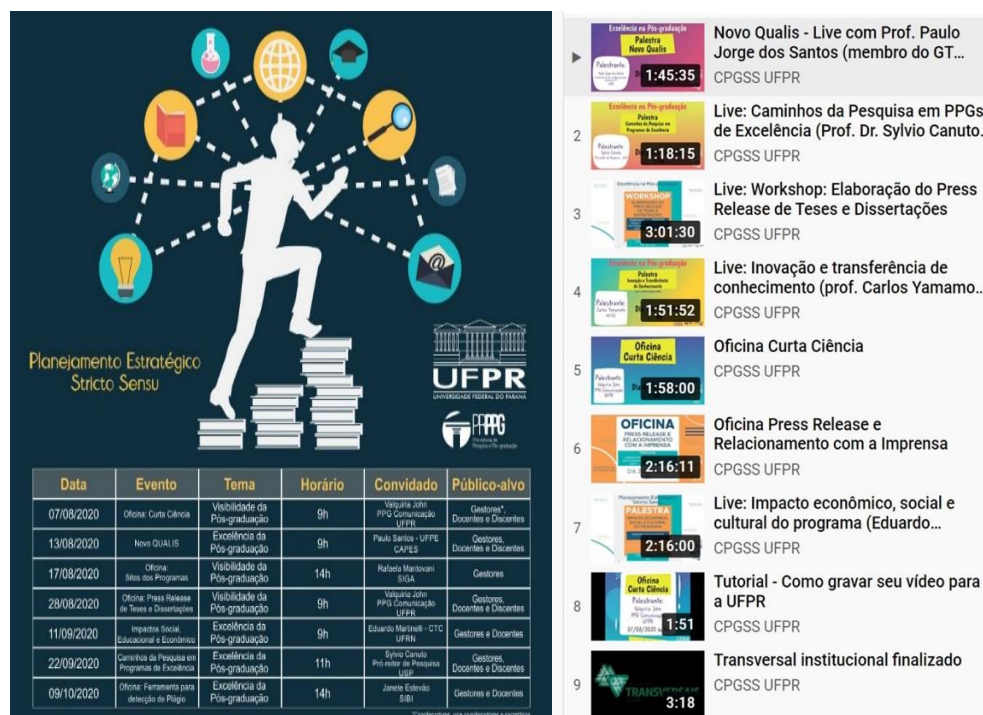


Figura 7. Síntese das atividades de debates e discussões realizadas pela Coordenação de Pós-Graduação.

O formulário proposto para registrar os pontos fortes e fragilidades por quesitos e itens da nova ficha de avaliação foi utilizado para uma primeira versão diagnóstica. O conteúdo de tal formulário foi objeto de uma ampla discussão com os docentes, funcionários e representantes estudantis em um seminário com a duração de dois dias de reuniões online.

ETAPA 4 – A matriz SWOT

A partir do Diagnóstico, os pontos fortes e os pontos fracos foram identificados em cada um dos itens de avaliação da Ficha 1 da área, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas. Por meio da percepção dos discentes e discentes foi elaborado uma nuvem de palavra da auto avaliação dos pontos fortes e fragilidades detectadas pelos docentes e pelos discentes. Após a nuvem de palavras e breve descrição dos principais pontos observados, apresentou-se a matriz SWOT para cada grande grupo de avaliação da CAPES.

Segundo a análise dos discentes, principal recurso do PGAPV, chama atenção alguns pontos positivos incluídos no PDI da UFPR, ligados a empatia, o comprometimento, didática,

qualificação e acolhimento dos docentes, características essenciais principalmente nos dias de hoje, onde o fator psicológico dos estudantes encontra-se abalado. Como pontos a serem melhorados, foram levantados: a necessidade de alguns docentes se atualizarem quanto a conteúdos tecnológicos e necessidade de maior envolvimento de docentes com a extensão (Figura 8).

Perfil dos docentes do Programa PGAPV segundo discentes



Figura 8. Avaliação discente a respeito do perfil do corpo docente PGAPV

Quanto ao Programa, os discentes relataram aspectos positivos, a inserção de egressos no mercado de trabalho, qualidade das linhas de pesquisa e infraestrutura do PGAPV, grade curricular e inovação em suas atividades. Podem ser melhorados itens como a internacionalização do Programa, visibilidade das suas atividades à sociedade, planejamento, e colaborações em artigos científicos e projetos com um maior número de pesquisadores internacionais (Figura 9).

Pontos fortes do Programa PGAPV segundo discentes

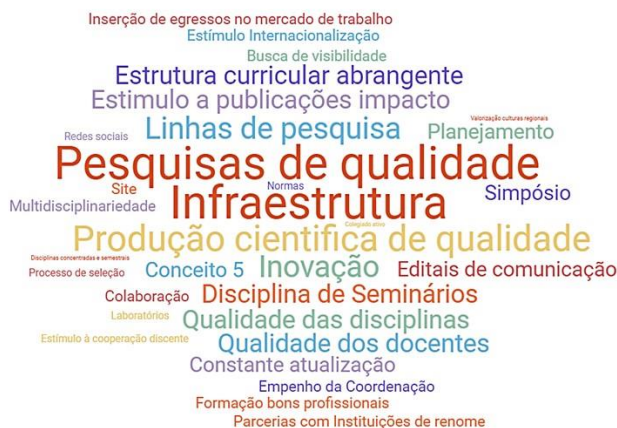


Figura 9. Avaliação discente a respeito dos pontos fortes do Programa PGAPV.

As fragilidades, segundo os discentes do PGAPV, estão relacionadas à: visibilidade e inovação das pesquisas produzidas, internacionalização, produção de patentes e produtos tecnológicos, engajamento com a extensão e a participação de docentes nas atividades do Programa (Figura 10).

Seguindo a mesma metodologia, estes aspectos foram levantados segundo a opinião dos docentes do PGAPV. Os pontos fortes do PGAPV neste caso, seguem as considerações de que grande parte dos docentes são bolsistas de produtividade e qualificados, destaque a estrutura curricular e disciplinas transversais ofertadas, posicionamento da coordenação do PGAPV, potencial de geração de tecnologias, patentes e cultivares, posição de egressos, infraestrutura, atualização de linhas de pesquisa e projetos (Figura 11).

Fragilidades do Programa PGAPV segundo discentes



Figura 10. Avaliação discente a respeito das fragilidades do Programa PGAPV.

Pontos fortes do Programa PGAPV segundo docentes



Figura 11. Avaliação docente a respeito dos pontos fortes do Programa PGAPV.

Quanto as fragilidades, detectadas pelos docentes, relataram-se a falta de um planejamento estratégico, internacionalização do programa, colaboração docente nas atividades da coordenação, inovação de projetos, publicações de baixo impacto, falta de

divulgação do PGAPV, e necessidade de maior fomento a publicações e gerações de processos tecnológicos (Figura 12).

Fragilidades do Programa PGAPV segundo docentes



Figura 12. Avaliação docente a respeito das fragilidades do Programa PGAPV

A seguir, estão presentes as análises “SWOT” para o Programa, para a Formação e para o Impacto do PGAPV (Figuras 13, 14 e 15). Estas análises serviram como base para a elaboração da próxima etapa, o estabelecimento de diretrizes e metas para os próximos anos.

Matriz SWOT - Programa

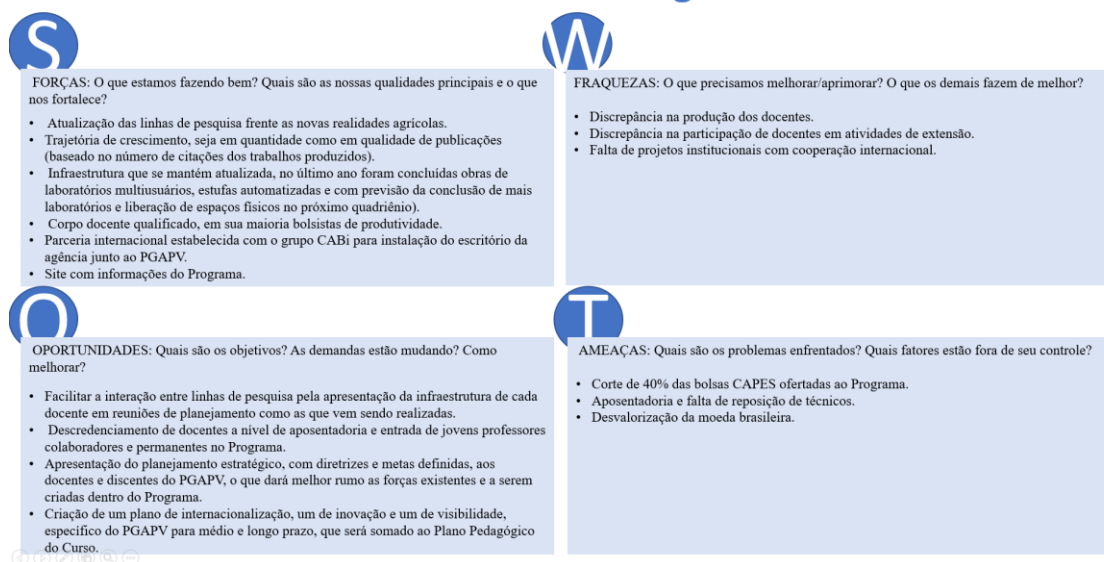


Figura 13. Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do PGAPV ligadas ao Programa.

MATRIZ SWOT - Formação

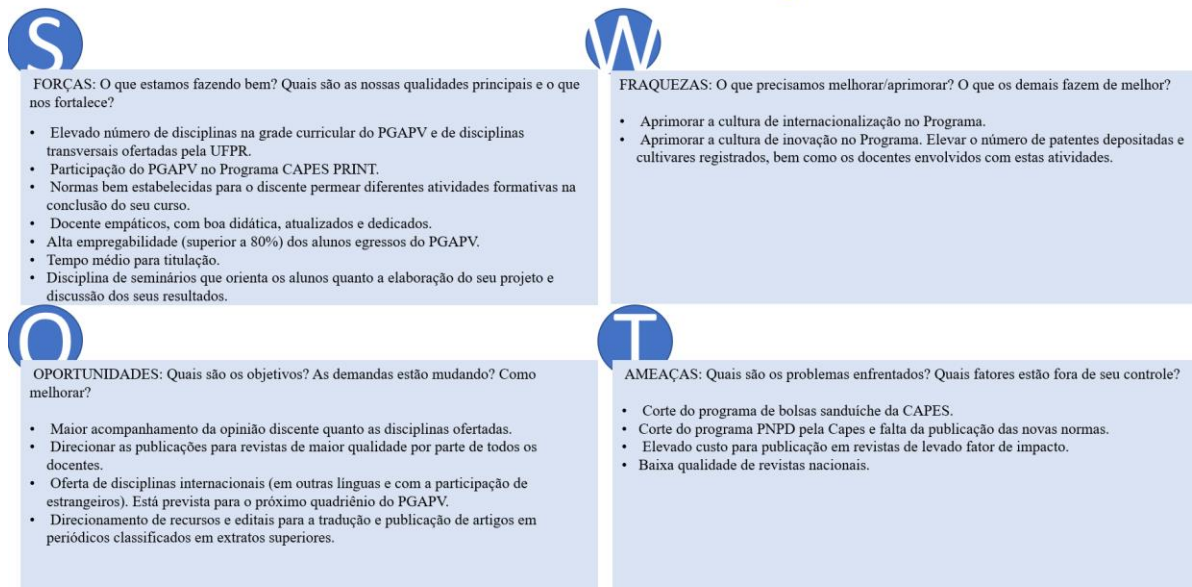


Figura 14. Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do PGAPV ligadas a formação dentro do Programa.

MATRIZ SWOT - Impactos

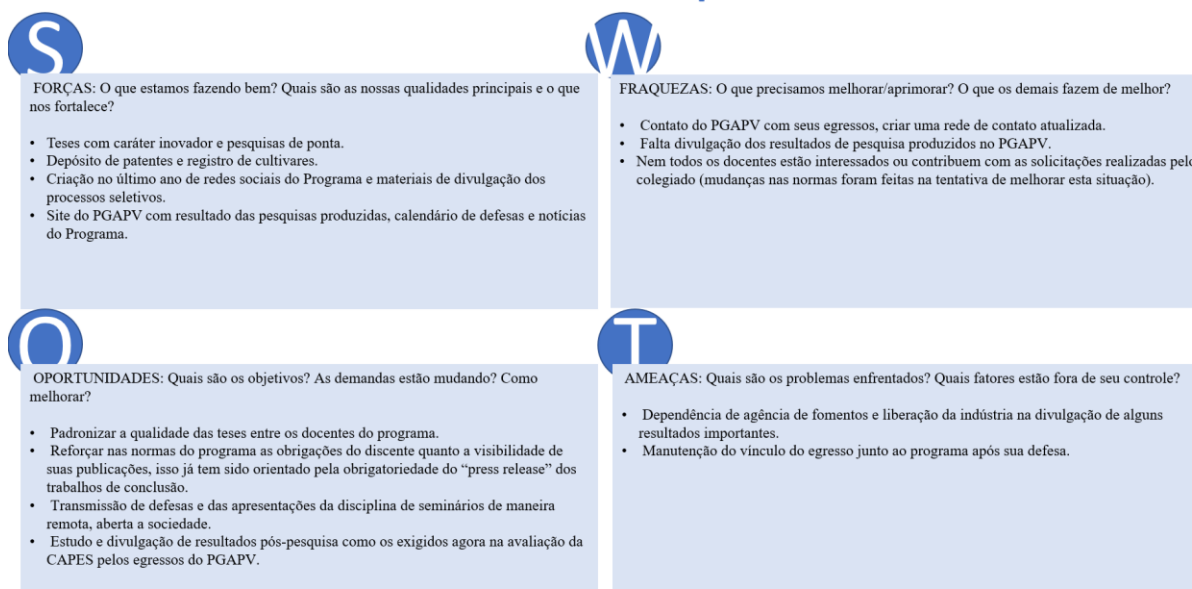


Figura 15. Análise das forças, fraquezas, oportunidades e ameaças do PGAPV ligadas aos impactos do Programa.

ETAPA 5 –Diretrizes e Metas Estratégicas

Na reunião entre docentes e discentes do Programa, os elementos supracitados foram compartilhados, discutidos e validados. Pelo diagnóstico levantado, elaborou-se cinco grandes diretrizes estratégicas e metas a serem atingidas nos próximos anos (Tabela 1). Tais diretrizes buscam aprimorar o desempenho do Programa nas direções do que se espera de um programa nota 6 dentro das Ciências Agrárias.

Tabela 1. Diretrizes estratégicas e grandes metas do PGAPV para os próximos anos, visando a evolução do Programa.

DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	GRANDES METAS
Aprimorar o processo de formação discente, atualizando a proposta curricular, introduzindo atividades inovadoras de ensino-aprendizagem, atualizando os docentes e estimulando ações de internacionalização dentro do Programa.	<ol style="list-style-type: none">1. Oferecer a cada ano, ao menos um componente curricular internacional na grade do PGAPV, com a participação de pesquisadores e alunos estrangeiros (tópicos especiais por linha de pesquisa). Essa oferta se dará em parceria com outros PPGs e/ou Instituições nacionais e internacionais, como prevê o termo de cooperação PGAPV e CABi. A primeira disciplina será ofertada em 2022, a segunda em 2023 e a terceira em 2024.2. Estimular ainda mais a execução de atividades híbridas e remotas nas disciplinas e bancas, ampliando a participação nacional e internacional de pesquisadores e docentes.3. Tornar obrigatórias na grade curricular, a partir de 2022, a disciplina de estatística experimental e mais uma disciplina formativa (como a exemplo, ética na pesquisa, filosofia da ciência ou metodologia científica).4. Cada docente é, por norma do Programa, obrigado a ofertar uma disciplina anual sobre sua coordenação. Neste quadriênio, o docente que o não fizer será desligado. Caso não haja alunos matriculados, caberá ao docente propor uma nova disciplina.5. Estimular os discentes a participarem de disciplinas transversais da UFPR, entre elas, a de inovação e a de escrita acadêmica. Levar à PRPPG a avaliação dos discentes do PGAPV quanto às disciplinas existentes e as possíveis de serem criadas.

Incrementar o padrão de qualidade e quantidade das publicações intelectuais, ampliando a participação de discentes, egressos e pesquisadores internacionais.

1. Atualmente, cada docente permanente deve publicar pelo menos 8 artigos em estratos superiores a B1 e ao menos um artigo em extratos A1 ou A2 no quadriênio. Após a publicação oficial do novo Qualis dos periódicos pela CAPES, a exigência será de trabalhos em extratos A1 até A4, com benefícios aos docentes que publicarem em extratos A1 ou A2 e com colaborações internacionais. Atualmente, em média 20% dos trabalhos publicados pertencem a periódicos A1 ou A2, queremos elevar este índice para 30% no próximo quadriênio e posteriormente para 50% (longo prazo), mesmo que isso ocasione uma redução no número de publicações. A exemplo, interessará mais ao Programa a publicação de 5 artigos em extratos A1 ou A2 do que 8 artigos em extrato A4.

2. Elevação do índice H dos docentes do PGAPV, que atualmente é igual a 11, o que se dará pelas políticas de estímulo a publicações de qualidade e exigências no credenciamento docente. Como novos docentes foram credenciados este ano, estima-se que este índice não se eleve mais do que 30% no primeiro quadriênio, buscando sua elevação em 50% para os dois próximos quadriênios (médio prazo), seguindo o sugerido para as publicações em extratos superiores.

3. Como estímulo a qualidade das publicações, definiu-se no planejamento do Programa, a destinação de 30% do recurso do PROAP para elaboração de editais específicos para a tradução e pagamento de taxas de publicação de artigos aceitos em periódicos em extratos superiores. Somado a isso, continuaremos utilizando 100% das cotas destinadas para a publicação de artigos oferecidas pela UFPR ao PGAPV, como ocorreu nos últimos dois anos.

Ampliar o impacto social do programa, incrementando a transferência do conhecimento e contribuindo para a solução de problemas demandados.

1. Transmitir on-line a disciplina de Seminários, eventuais aulas do PGAPV e defesas de dissertação/Tese. Para isso buscar-se-á apoio financeiro para adequação da infraestrutura das salas do Programa.

2. Maior envolvimento de docentes na realização de eventos voltados ao público em geral ou a profissionais da área. Repasse também aos estudantes das ações da coordenação, bem como o plano pedagógico do curso e planejamento estratégico.

3. Instituir a divulgação científica dos principais estudos do PGAPV no site do Programa e nas suas mídias sociais. Criar perfis e administração das mídias pela secretaria do Programa.

4. Obrigatoriedade de cada docente apresentar ao final do quadriênio, participação em duas das nove atividades propostas na avaliação da CAPES (projetos de extensão, ações de popularização do conhecimento científico, participação em comissão não acadêmica, participação em comitê de agência de fomento ou sociedade científica, premiações, edição de periódicos, organização de evento científico, bolsista produtividade ou palestras). A média do último quadriênio foi de 50% de atendimento. Desejamos manter esta média no próximo ano ou elevá-la em 10%. A mudança desejada não é radical, pois

buscar-se-á identificar melhor o perfil do programa quanto a extensão ou internacionalização ao final do quadriênio.

5. Obrigatoriedade a partir de 2022, da indicação de ao menos uma tese por docente (quando houver) para o prêmio Capes TESES, juntando ao material, textos, figuras ou vídeos para divulgação do programa junto à sociedade. Isso já ocorre junto ao prêmio Curta Ciência da UFPR.

Consolidar o processo de internacionalização do PGAPV, diminuindo assimetrias entre as linhas de pesquisa existentes e o que vem sendo realizado no mundo.

1. Oferecer de forma obrigatória, por linha de pesquisa, disciplinas internacionais no PGAPV, uma vez ao quadriênio.

2. Aumentar a participação de pesquisadores e docentes estrangeiros em bancas e coorientações no PGAPV e a participação de docentes do PGAPV em bancas e coorientações internacionais.

3. Escrever um plano de internacionalização próprio do PGAPV neste próximo ano. Apresentar este plano e ações no próximo relatório.

4. Estabelecer um escritório internacional dentro do espaço físico do PGAPV, o que já vem sendo definido com a CABi neste ano de 2021. Existe o acordo e o local, processo que só foi interrompido devido a pandemia. Neste caso, já existe uma cooperação internacional entre o Docente Luís Amilton Foerster e pesquisadores estrangeiros para ações de controle biológico em outros países. Novas parcerias como esta deverão ser formadas nos próximos anos.

5. Atrair discentes e pós-doutorandos do exterior para o PGAPV. Para isso, o PGAPV já estabeleceu seu site todo em inglês, com linhas de pesquisa, espaços disponíveis, possíveis orientadores e edital de fluxo contínuo. Confeccionamos materiais de divulgação em inglês do PGAPV. Já possuímos resultados, do interesse da comunidade internacional com pelo menos 3 interessados do exterior em cursar a pós-graduação no PGAPV neste primeiro semestre de 2021.

Aprimorar os processos de gestão do Programa na direção de uma cultura de planejamento de ações, avaliação de resultados e estabelecimento de metas.

1. Realizar anualmente, seminário de avaliação sobre as atividades de planejamento do PGAPV, e acompanhamento dos indicadores, com a participação de todos os docentes e discentes do Programa (início de cada ano letivo).

2. Aprimorar, a cada quatro anos, o processo de credenciamento e recredenciamento de docentes. Neste último quadriênio, dois professores colaboradores foram desligados do Programa por falta de atendimento das Normas anteriormente estabelecidas. As Normas do novo quadriênio, estão sendo estabelecidas, visando o benefício a docentes que publiquem em extratos superiores, produzam patentes, registrem cultivares e tenham colaborações internacionais. Cada linha de pesquisa possui hoje um planejamento de aposentadorias e reposições de docentes.

3. Definiram-se novas comissões dentro do PGAPV, a exemplo a comissão de internacionalização e de inovação. Estas serão estimuladas a trabalhar em prol do PGAPV com maior intensidade. A exemplo, a elaboração, neste quadriênio, de um plano próprio de internacionalização do Programa, escrito em conjunto com a coordenação.

4. Definiu-se como norma do PGAPV em reunião estratégica, que o docente que atender as solicitações da coordenação e participar das atividades de planejamento, terá preferência na participação de Editais de apoio a pesquisa e Editais para a tradução/publicação de artigos científicos.

5. Foi elaborado um formulário de avaliação do Programa, que é de preenchimento obrigatório pelos discentes, junto ao relatório anual ou defesa de Dissertação/Tese. As respostas serão utilizadas nas reuniões anuais de planejamento e ao final do quadriênio para o relatório CAPES.

ETAPA 6 – O Plano de Ação

O planejamento Estratégico do Programa de Pós Graduação em Agronomia - Produção Vegetal (PGAPV) permitiu definir as principais metas, identificando de forma sistematizada suas forças, oportunidades e fraquezas, e possibilitou estabelecer um conjunto de metas. O estabelecimento de suas ações está em processo de continua construção dada a característica dinâmica da pós-graduação e do constante cenário de mudanças que demandam persistentes ajustes de curso.

A interrupção nas atividades causadas pela pandemia dificultou as atividades de planejamento, porém permitiu identificar necessidades mais urgentes, as quais são objeto de ação imediata por parte de comissão do PGAPV. Da mesma forma, o programa tem revisado seus regimentos e regulamentação a fim de atender as importantes modificações propiciadas pela Resolução Interna 32/17 da UFPR, que visou reduzir os procedimentos burocráticos e flexibilizou vários elementos que passaram a ser gerenciados pelos Colegiados do programa. Tais mudanças de legislação também foram seguidas por várias outras mudanças nos paradigmas institucionais que impactaram positivamente nas atividades dos programas de pós-graduação. Desta forma, várias ações planejadas estão sendo implementadas de forma gradativa e com plena possibilidade de causar efeitos positivos nos resultados do programa em todos os seus aspectos.

Optou-se no PGAPV pela utilização do organograma “C” presente no anexo de avaliação, Ficha 1 da CAPES, ou seja, o ambiente interno e externo, alimentam e retroalimentam os princípios, objetivos e metas do programa (Figura 16).

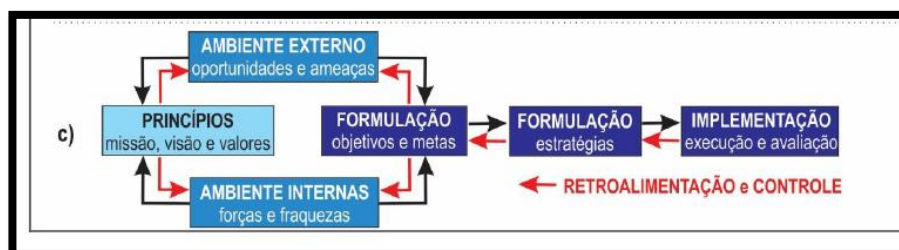


Figura 16. Organograma do planejamento estratégico adotado no PGAPV.

Sendo assim, em todo quadriênio estes princípios e formulações podem ser alterados frente aos cenários agrícola, social e político brasileiros. A exemplo, disponibilidade de bolsas, participação de docentes em editais internacionais, presença de maior número de ações ligadas a extensão dentro do Programa, etc. Estas definições terão ainda como base a análise da implementação das metas e estratégias estabelecidas na etapa 5, levando em conta os processos de autoavaliação do Programa. Cabe ressaltar que a descrição da autoavaliação do PGAPV está descrita no item 1.4 do relatório Sucupira, mas serão aqui descritos de maneira mais breve com foco nas ações futuras do PGAPV.

Todo início de ano, será mantida a reunião de avaliação com a participação de todos os docentes, discentes e funcionários do Programa, como ocorreu já a partir de 2018. Previamente a estas reuniões, será enviado um formulário sobre as considerações de docentes e discentes quanto as ações do programa. Para os discentes, esse formulário será de preenchimento obrigatório nos relatórios anuais. As perguntas feitas foram reestruturadas e agora permitem uma avaliação percentual de satisfação e insatisfação com diversos pontos, entre eles a avaliação de disciplinas da internacionalização, do planejamento, da infraestrutura, da ações de inovação, das ações de extensão e das ações de divulgação do PGAPV. Junto a este levantamento, serão também utilizadas as respostas coletadas pela própria UFPR, no Setor de Ciências Agrárias, Campus em que se encontra o PGAPV, como foi realizado neste quadriênio. Essas informações foram levantadas pela Comissão própria de autoavaliação.

Além desta avaliação, nestas reuniões, será apresentado pela coordenação o **Planejamento Estratégico do Programa**, suas metas e diretrizes e a situação anual de publicações, participação de docentes em eventos e o atendimento dos planos propostos. Nestas reuniões, serão definidas estratégias para sanar os pontos fracos e manter/aperfeiçoar os pontos fortes, visando a excelência do PGAPV. Comparando-se os procedimentos adotados pelo PGAPV, nota-se estreita relação à autoavaliação institucional realizada pela UFPR.

ETAPA 7 – O Relatório

O presente documento será anexado nos relatórios da Plataforma Sucupira.