



Universidade Federal da Bahia

Instituto de Humanidades, Artes e Ciências Professor Milton Santos



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PPGEISU (2023-2030)

2023

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA

REITOR

Paulo Cesar Miguez de Oliveira

VICE-REITOR

Penildon Silva Filho

DIRETOR DO IHAC

Luís Augusto Vasconcelos da Silva

Coordenação e Vice do PPGEISU 2023/2025

Maria Thereza Ávila Dantas Coelho

Ivan Claudio Pereira Siqueira

Apoio Técnico do PPGEISU

Luciane Lima Rodrigues

Pérola Cavalcante Dourado

Walter Garcia Sá Barreto Filho

Docentes

Adriana Miranda Pimentel

Ana Katia dos Santos

André Luís Mattedi Dias

Carmen Fontes de Souza Teixeira

Eniel do Espírito Santo

Fabíola Marinho Costa

Flávia Goulart Mota Garcia Rosa

Gabriel Ribeiro

Georgina Gonçalves dos Santos

Gillian Leandro de Queiroga Lima

Ivan Claudio Pereira Siqueira

Jorge Luiz Lordêlo de Sales Ribeiro

Luís Augusto Vasconcelos da Silva

Marcelo Nunes Dourado Rocha

Maria Beatriz Barreto do Carmo

Maria Constantina Caputo

Maria Thereza Ávila Dantas Coelho

Naomar Monteiro de Almeida Filho

Patrícia Petitinga Silva

Renata Meira Veras

Rita de Cássia Dias Pereira de Jesus

Roberval Passos Oliveira

Sérgio Augusto Franco Fernandes

Sônia Maria Rocha Sampaio

Thais Rodrigues Penaforte

Representação estudantil

Camila Rodrigues Pinto

Mariana Giulia Chaves Prates

APRESENTAÇÃO

O presente documento é a versão revista e atualizada do Planejamento Estratégico (PE) do Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade (PPGEISU), do Instituto de Humanidades, Artes e Ciências (IHAC) da Universidade Federal da Bahia (UFBA), elaborado por docentes, técnicos, discentes e egressos que participaram dos encontros, reuniões, seminários e oficinas de trabalho realizadas nos anos de 2022 e 2023. As modificações realizadas em relação à versão anterior do documento decorrem da necessidade de se atualizar o Planejamento Estratégico do Programa, considerando a última avaliação quadrienal realizada pela Capes e os resultados dos processos de autoavaliação do PPGEISU.

O documento está organizado em quatro partes. A primeira é uma introdução. A segunda enfatiza os elementos-chave do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA 2018-2022 (PDI UFBA 2018-2022) para o planejamento dos Programas de Pós-Graduação (PPG). A terceira parte descreve a proposta de modelo de Planejamento Estratégico para os PPGs da UFBA desenvolvida pela Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD). A quarta parte, por fim, apresenta o histórico do Planejamento Estratégico no Programa e a seleção de métodos, técnicas, instrumentos e procedimentos adaptados do Planejamento Estratégico Situacional que foram utilizados na formulação do Planejamento Estratégico do Programa.

INTRODUÇÃO

O PPGEISU é o único programa de Pós-Graduação brasileiro, interdisciplinar, com mestrado e doutorado acadêmico, dedicado a pesquisas sobre a instituição universitária e o ensino superior. Tem, como objetivo, aprofundar aspectos centrais da educação que se desenvolvem nesse nível de ensino, as culturas e epistemologias diversas que se constituem em seu cotidiano, suas relações com a sociedade, a gestão e o financiamento de suas ações, a formação do conjunto dos seus servidores, a vida e a trajetória acadêmica de seus estudantes antes, durante e após o ensino superior, as políticas públicas para a educação, a saúde e qualidade de vida nas instituições de ensino superior, entre outros temas, propondo inovações compatíveis com os padrões de excelência requeridos para uma educação de qualidade. Nesse sentido, ele se diferencia dos demais Programas de Pós-Graduação da UFBA e de PPGs de outras universidades brasileiras.

A política de cotas do PPGEISU prevê a destinação de 40 a 50% das vagas do processo seletivo para pessoas negras (pretas e pardas), de 1 vaga supranumerária para cada um dos seguintes segmentos de pessoas vulneráveis socialmente, a saber indígenas, quilombolas, pessoas com deficiência, pessoas trans (transexuais, transgêneros e travestis), pessoas ciganas, imigrantes ou refugiadas em situação de vulnerabilidade social, bem como 1 vaga supranumerária para servidor técnico da UFBA. Da mesma forma, a política de ações afirmativas do Programa contempla a destinação prioritária de 100% das bolsas de estudo para esses segmentos mencionados (cotistas e outros mais vulneráveis socialmente). No quadriênio de 2021 a 2024, essas políticas já foram aplicadas no Programa.

O Planejamento Estratégico (PE) é uma ferramenta de gestão que consiste no desenvolvimento de técnicas, métodos e atitudes administrativas que permitem a estimativa dos impactos futuros de ações tomadas no tempo presente, reduzindo a incerteza associada aos processos de tomada de decisão e servindo como uma guia para a alocação de recursos para que a organização cumpra a sua missão e atinja os níveis de qualidade e impacto desejáveis das suas ações. No campo da administração pública, o Planejamento Estratégico tem ganhado cada vez mais importância, dada a necessidade de otimizar a aplicação dos recursos públicos a partir da formulação, gerenciamento e execução de ações que assegurem a missão de prestar serviços aos cidadãos dentro de parâmetros de eficiência e eficácia que justifiquem os investimentos dos recursos da população.

A demanda de um Planejamento Estratégico no setor educacional público não é recente e se expressa, por exemplo, nos Planos Nacionais de Educação e nos Planos Nacionais de Pesquisa e Pós-Graduação. Tais planos constituem marcos regulatórios gerais que definem políticas de Estado e não de governos e devem orientar planejamentos nas instâncias inferiores da administração pública. É apoiado neles que surgem os planejamentos estratégicos de agências como a CAPES e o CNPq, que nos interessam mais de perto. Por outro lado, e dentro da mesma lógica, todo o sistema de acompanhamento e avaliação do ensino superior no Brasil, desde a estruturação do SINAES¹ (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior), apoia-se no estímulo a que cada IES tenha o seu plano de desenvolvimento institucional (PDI) e desenvolva ações sistemáticas de autoavaliação, importantes no processo em que a avaliação externa é coordenada e conduzida pelo INEP.

Embora ações de avaliação e planejamento sejam comuns nos Programas de Pós-Graduação, apenas com a nova ficha de avaliação aprovada em 2019 pelo Conselho Técnico-Científico da Educação Superior (CTC-ES) o Planejamento Estratégico e o processo de autoavaliação passaram a ser elementos exigidos para a avaliação do Quesito I – Proposta do Programa. Os Programas de Pós-Graduação passaram, assim, a se deparar com a necessidade de conduzir de forma sistemática ações de autoavaliação e planejamento (agora com a perspectiva estratégica de longo prazo), com produtos que deem visibilidade e transparência a essas ações. Está clara, também, a expectativa de que tal planejamento seja coerente com o PDI da Universidade, fazendo com que as ações de cada Programa contribuam para concretizar diretrizes estratégicas e metas institucionais.

A exigência que surge de uma instância de avaliação externa – no caso, a CAPES - não pode ser entendida como algo que busca apenas atender um requisito que assegure ao Programa melhor desempenho nesse nível de avaliação. Como está explícito no Objetivo Estratégico 06 do PDI da Universidade Federal da Bahia, o aperfeiçoamento dos mecanismos de governança institucional constitui um relevante eixo de ações que devem ser implementadas no sentido de “aprimorar e fortalecer os processos e instrumentos de governança institucional, com o fomento à integração, articulação e sinergia das atividades de ensino, pesquisa e extensão...” (pág. 67). Uma das metas estabelecidas para tal objetivo possui o seguinte enunciado: “100% das Unidades Acadêmicas e Órgãos da Administração Central com Planos Diretores Plurianuais (ou PDUs) e a Programação físico-orçamentária anual, articulados com processos de auto avaliação, em consonância com o PDI, e

¹ Criado através do Decreto 10.861, de 14 de abril de 2004.

construídos com a participação de todos os segmentos da comunidade universitária” (pág. 67). Nesse sentido, a exigência de que o Planejamento Estratégico chegue até o nível de cada Programa de Pós-Graduação não representa apenas uma exigência externa de uma agência governamental, mas constitui, de fato, um importante passo na construção e consolidação de uma cultura de avaliação e planejamento, tão necessária no contexto atual para a Universidade.

Tal compreensão do desafio posto aos Programas de Pós-Graduação e à própria Universidade é que embasou a proposta e o desenvolvimento de um projeto institucional que pudesse apoiar todos os Programas em seus processos de Planejamento Estratégico e autoavaliação. A SUPAD (Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional), em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação estruturaram um modelo e desenvolveram ações no sentido de assegurar, de forma mais homogênea, as ações de todos os seus Programas de Pós-Graduação. Nesse sentido, o relatório do Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade, aqui apresentado, insere-se nessa política institucional e segue os procedimentos por ela estabelecidos.

Assim, no próximo segmento, e antes de apresentar os resultados específicos do processo realizado no âmbito do nosso Programa, apresenta-se de forma sintética a estrutura e a lógica do Programa institucional para o Planejamento Estratégico de todos os Programas da UFBA. Apresenta-se, também, os elementos do PDI da UFBA que, de forma mais direta, se relacionam com as atividades de pesquisa e ensino de pós-graduação, como enquadre geral para se compreender as decisões estratégicas e as metas estabelecidas por cada Programa. Em seguida, os resultados obtidos são apresentados. Por fim, cabe ressaltar que a elaboração deste Planejamento Estratégico resultou de um esforço coletivo do corpo docente do PPGEISU/UFBA, envolvendo, docentes, representantes estudantis e o corpo de funcionários, sendo realizado mediante a participação e colaboração coletiva.

II - O PDI DA UFBA: base para o Planejamento Estratégico dos PPGs²

O PDI da UFBA foi construído ao longo do ano de 2017 envolvendo em suas etapas uma intensa participação da comunidade acadêmica. Tal participação seu deu, em um

² O acesso ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA (2018-2022) está disponível em <<https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/pdi-2018-2022.pdf>>.

primeiro momento, no Congresso da UFBA, com inúmeras mesas e debates envolvendo a questão; e, num segundo momento, por meio de inúmeras reuniões e seminários mais longos com toda a equipe de gestão da Universidade. Sua construção se apoiou em planejamentos de cada setor da administração central, considerando os compromissos assumidos pela atual gestão da Universidade, assim como na avaliação do PDI do período anterior. Após construído, o Plano foi apresentado e discutido em congressos, seminários e no âmbito de algumas congregações de unidades acadêmicas, resultando em aperfeiçoamentos que foram incorporados ao documento final. Por fim, ele foi apresentado e discutido no Conselho Universitário (CONSUNI), sendo aprovado por unanimidade, o que se constitui em um indicador de que reflete, em grande medida, as expectativas da comunidade da UFBA, adquirindo legitimidade para que possa ser o instrumento a orientar as ações de gestão nos próximos anos.

Embora seja fácil o acesso ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA (2018-2022), neste documento extraímos as partes que mais diretamente se relacionam com as atividades da pós-graduação. Os objetivos, as diretrizes estratégicas e as metas traçadas para a Universidade como um todo, nas partes aqui recortadas, são em grande parte decorrentes das ações dos grupos de pesquisa e dos cursos de pós-graduação.

O Planejamento Estratégico da UFBA, no seu cerne, 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 a serem desenvolvidas.

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 2022. Diretrizes estratégicas não relacionadas à pós-graduação foram excluídas das Figuras que serão apresentadas abaixo. Esse conteúdo é a base do PDI que orienta os planejamentos de cada Programa. Em termos gerais, como poderá ser percebido, todo o Planejamento Estratégico da Universidade é orientado pela busca de melhoria da qualidade, mais do que de expansão quantitativa.

A Figura 1 a seguir apresenta os elementos relacionados ao Objetivo Estratégico 1 que, de forma sintética, pode ser enunciado como “**qualificar a formação**” oferecida pela Universidade.

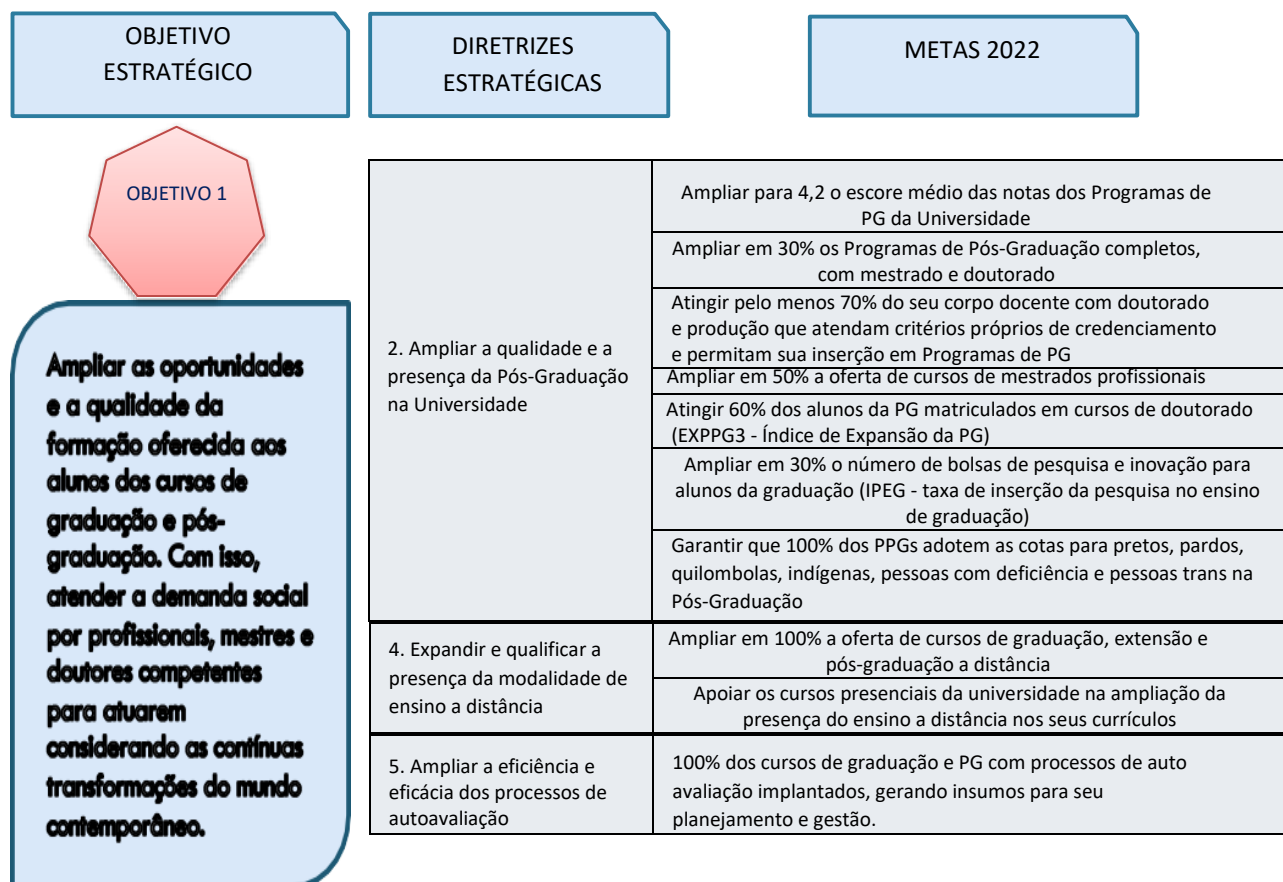


Figura 1: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 1

A Figura 2 apresenta a mesma síntese em relação ao objetivo estratégico 2, que sinteticamente pode se definido como “fortalecer a pesquisa” na UFBA.

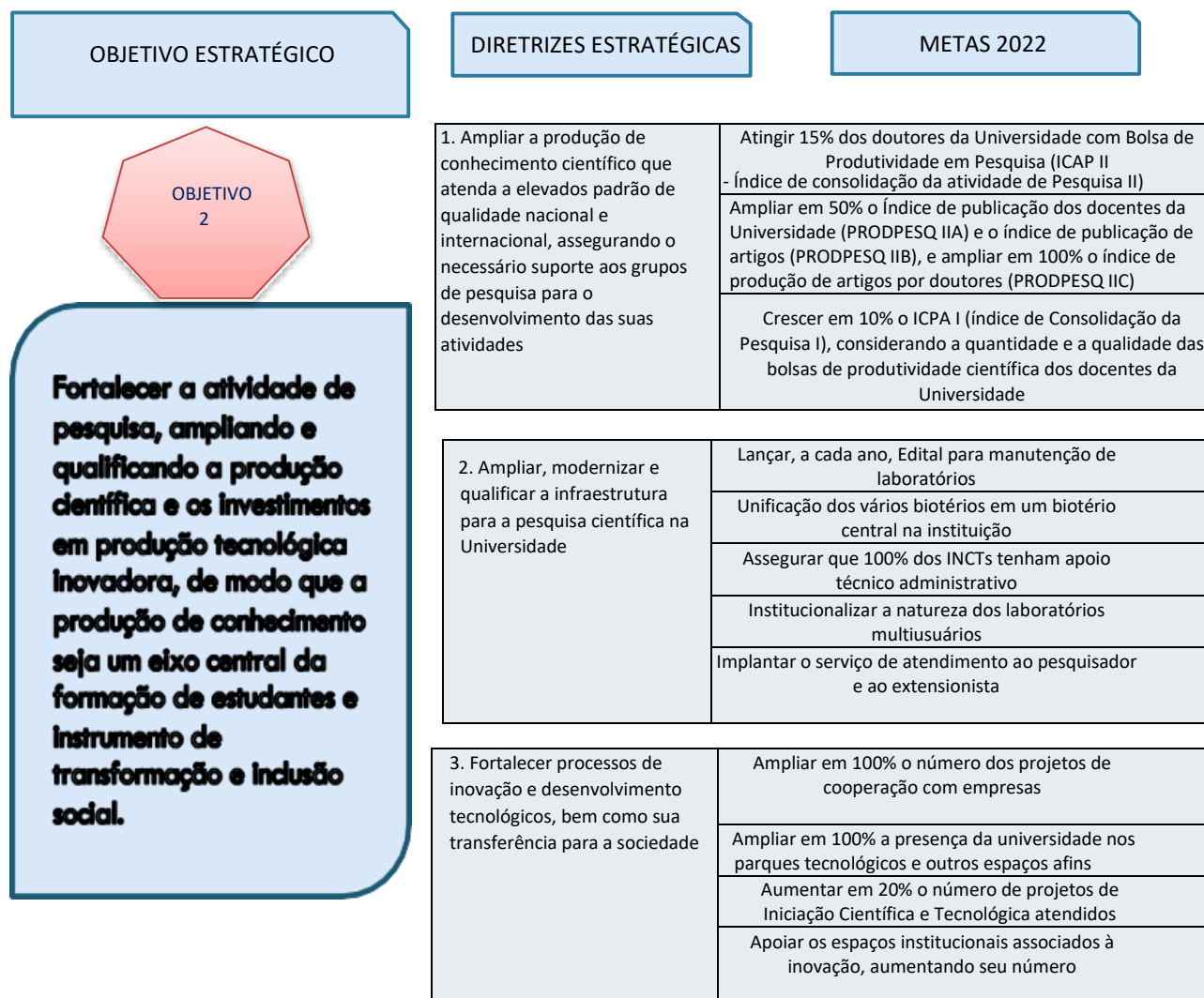


Figura 2: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 2

A Figura 3 apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 3, que pode ser definido sinteticamente como “**intensificar a extensão e seus impactos sociais**”.

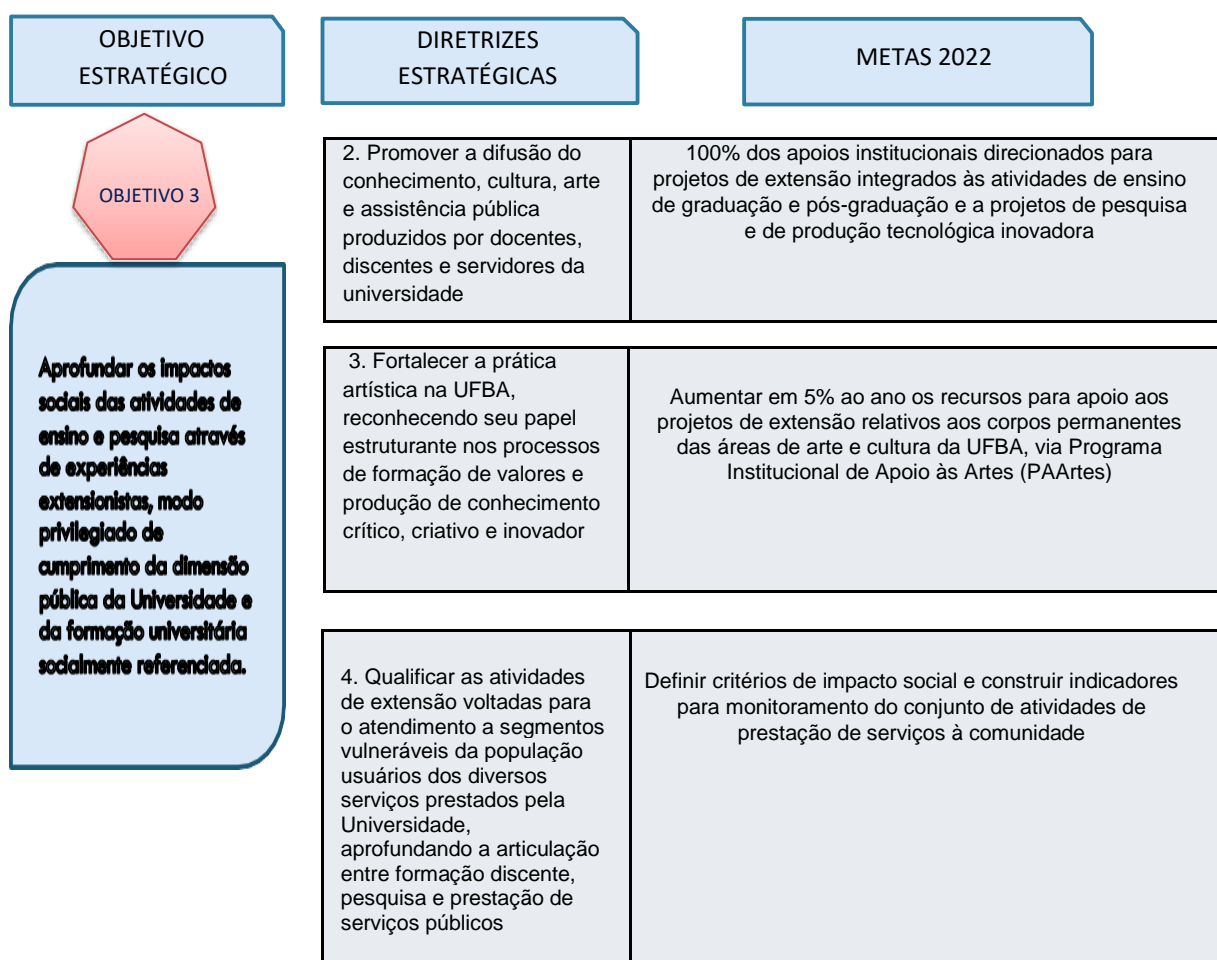


Figura 3: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 3.

A Figura 4 apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 4, que pode ser definido sinteticamente como “**fortalecer a internacionalização**”.

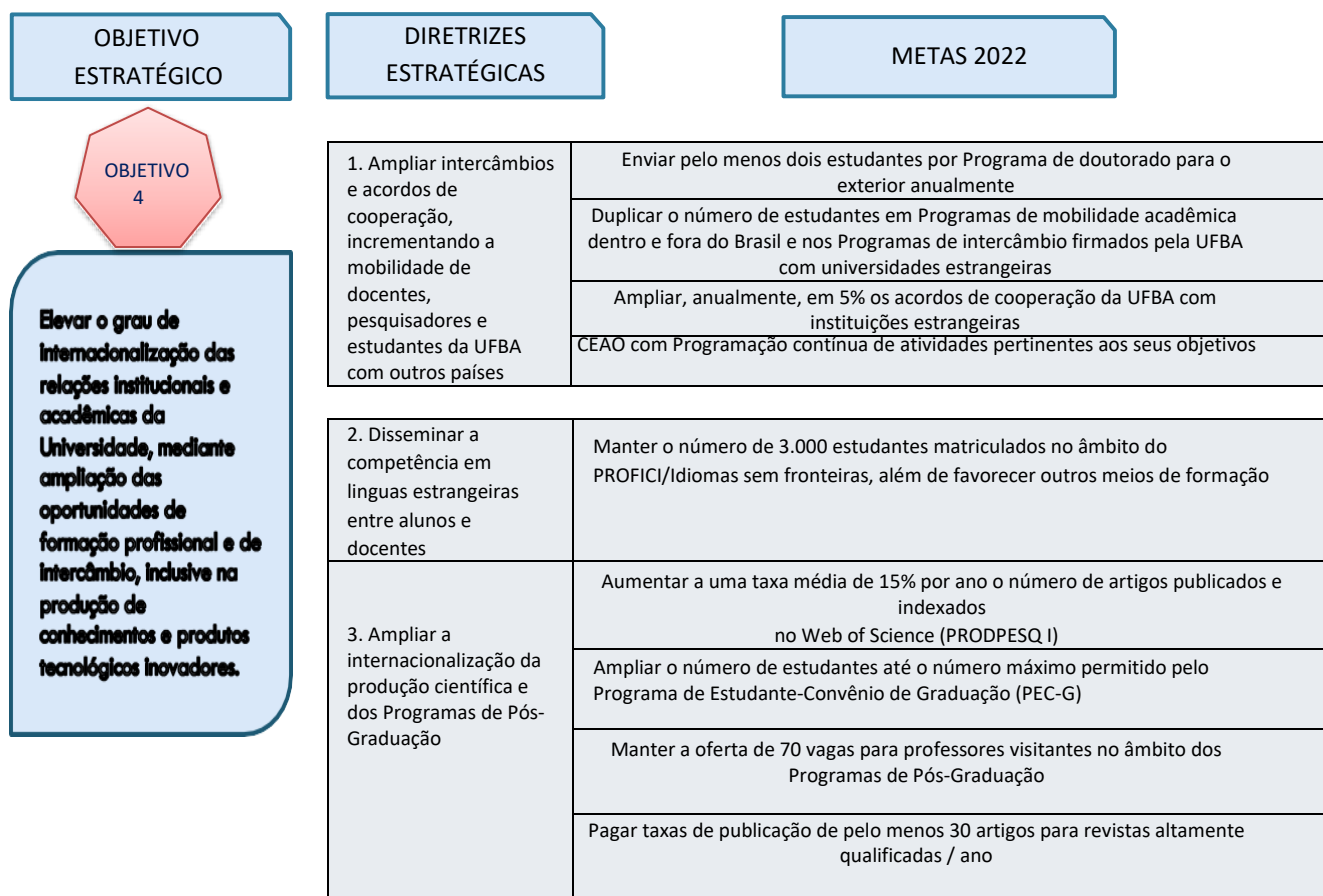


Figura 4: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pos-Graduação referentes ao Objetivo Estratégico 4

A Figura 5, por fim, apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 5, que pode ser definido sinteticamente como “**ampliar a transparência e a articulação com a sociedade**”.

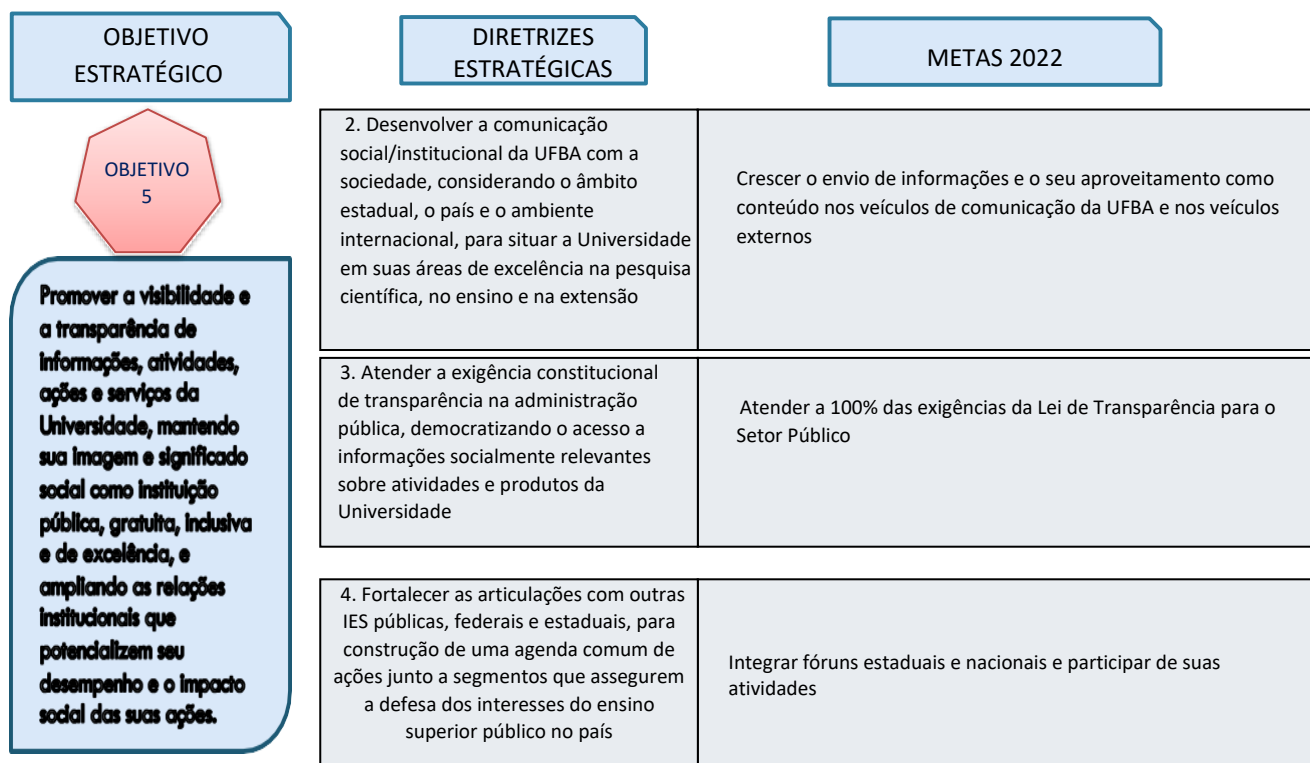


Figura 5: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 5

As diretrizes estratégicas e as metas estabelecidas para a UFBA nos cinco objetivos estratégicos relacionados à sua missão institucional fornecem as orientações gerais para os planejamentos estratégicos de cada Programa de Pós-Graduação que, em seu diagnóstico, deve avaliar em que medida já contribuem ou podem ampliar a sua contribuição para o alcance dos objetivos e metas do PDI.

III - PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PE): um roteiro para a construção do PE dos Programas de Pós-Graduação da UFBA

A proposta de roteiro para a construção dos planejamentos estratégicos de desenvolvimento dos Programas segue, em linhas gerais, as mesmas etapas que estruturaram o PDI da Universidade. A Figura 6 apresenta, de forma sintética, as etapas

envolvidas na construção do Planejamento Estratégico dos Programas. Tais etapas são descritas, em seguida, em termos das suas atividades, instrumentos e produtos principais que devem ser gerados.

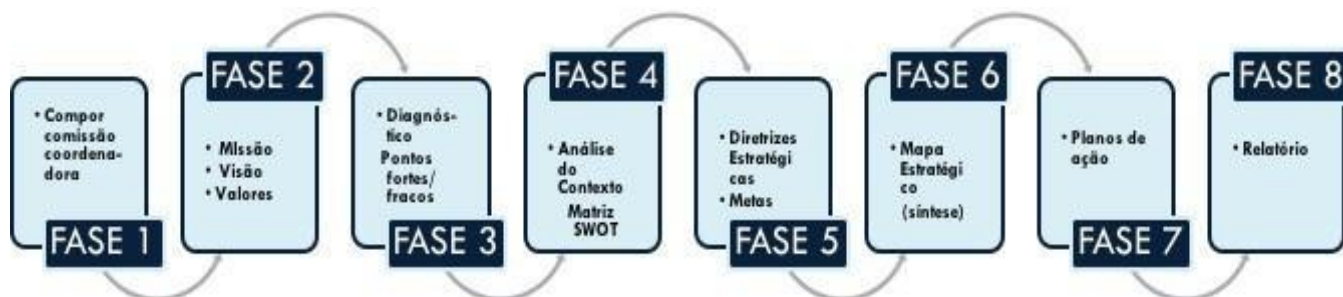


Figura 6: Etapas do processo de Planejamento Estratégico dos PPGs da UFBA

FASE 1 – Formação da Comissão Organizadora

O passo inicial do processo deve ser a composição e formalização de uma comissão para coordenar o processo de planejamento estratégico. Tal comissão organizadora será responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico. É recomendável que a comissão seja integrada por docentes de cada linha de pesquisa, por um representante estudantil, por um representante do corpo técnico e por um docente externo ao Programa. Constituem tarefas dessa comissão: a) levantar e organizar os documentos (relatórios) e dados de desempenho do Programa para análise como fontes de informações diagnósticas; b) realizar entrevistas ou reuniões com o corpo docente tanto para coletar insumos diagnósticos como para discutir o andamento dos trabalhos; e c) estimular a participação do coletivo do Programa no seu planejamento. Cabe a essa comissão apresentar para o restante do Programa um esboço inicial do Planejamento Estratégico, o que pode ser feito por etapas, conforme avaliação de como melhor conduzir o processo na realidade de cada Programa.

FASE 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES

O Passo inicial do Planejamento Estratégico é tornar explícito e, se possível, compartilhado no grupo três definições críticas, cujas definições encontram-se na Figura 7:

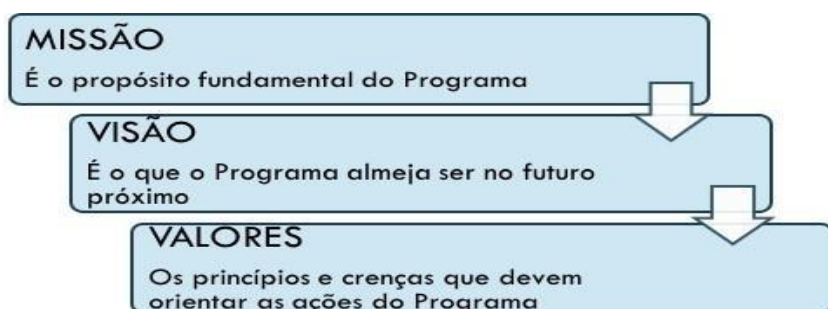


Figura 7: Definição de Missão, Visão e Valores para o Planejamento Estratégico

A MISSÃO está certamente expressa no Objetivo ou nos objetivos para a existência do Programa. Embora todos os Programas de Pós-Graduação tenham uma missão similar (de formação, produção e transferência de conhecimento), a natureza do curso e a realidade local ou regional pode agregar elementos específicos nesta definição.

A título de exemplo, a definição da MISSÃO da UFBA no seu PDI é:

A Universidade Federal da Bahia, considerando o seu caráter público e a sua grande diversidade interna, tem a missão de produzir e disseminar ciência, tecnologia, arte e cultura, base para a formação sólida de profissionais, docentes e pesquisadores que atuem dentro de elevados padrões de desempenho técnico e ético e sejam cidadãos comprometidos com a democracia e a promoção da justiça social.

A VISÃO sintetiza o projeto estratégico para o Programa e define como ele quer ser visto ao término do período, ou seja, no futuro próximo. Expressa o desejo compartilhado pelo grupo que irá direcionar as decisões estratégicas. Em outras palavras, enuncia para onde o Programa quer ir. Não é desejável que tal visão seja expressa em termos de nota a ser conseguida pela avaliação da CAPES, embora melhorar essa avaliação seja algo desejado. A razão é simples: a nota atribuída deve ser uma decorrência de que a visão almejada pelo Programa foi atingida e foi reconhecida pelos avaliadores externos.

A título de exemplo, a definição da VISÃO da UFBA no seu PDI:

Uma universidade cuja excelência da formação seja socialmente reconhecida e cujo modelo de governança e gestão assegure condições para o contínuo desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural, conciliando uma crescente inserção internacional e forte engajamento no atendimento de demandas sociais, locais e regionais.

Os VALORES constituem crenças que devem orientar todas as ações do Programa,

no seu cotidiano. Recomenda-se que os valores sejam aqueles que orientam o PDI da UFBA (constantes na página 65), pois não nos é dada a possibilidade de conduzir ações que firam tais valores gerais. No entanto, o Programa pode, por sua especificidade, identificar outros valores a orientar as ações.

São os seguintes os VALORES centrais que guiam a UFBA, como definidos no seu PDI:

- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
- Busca da excelência nas suas atividades fins
- Respeito à diversidade e combate a todas as formas de intolerância e discriminação
- Abertura e rigor intelectual, criatividade e busca de inovações
- Valorização das pessoas, diálogo, transparência e estímulo à cooperação
- Respeito à história e tradição e abertura para a contemporaneidade
- Rigor ético em suas decisões e ações
- Busca da equidade no acesso e permanência na universidade
- Pluralismo de ideias, promoção de valores democráticos e de cidadania
- Compromisso com a transformação social
- Caráter público, gratuito e autônomo da universidade
- Sustentabilidade e responsabilidade ambiental.

FASE 3 – Diagnóstico Organizacional

Trata-se de uma fase crítica em todo o processo de planejamento estratégico. Sem um diagnóstico preciso e de qualidade, os problemas não são identificados e adequadamente dimensionados, afetando a qualidade de todas as decisões seguintes. Se o Programa conta com uma sistemática de autoavaliação consistente, ele disporá de um conjunto de elementos (relatórios, documentos, tais como pesquisas de satisfação com os alunos, pesquisas de acompanhamento de egressos, relatórios de visitas de avaliações externas) que podem ser pontos de partida fundamentais para esta etapa do Planejamento Estratégico. Caso a autoavaliação seja incipiente, um ponto importante de partida a ser considerado são os relatórios das avaliações realizadas pela CAPES para os Programas que já passaram por avaliações. Tais relatórios trazem elementos importantes, embora não se tenha um padrão uniforme de relatórios nas diferentes áreas (alguns são bem detalhados e oferecem justificativas para os conceitos atribuídos aos diferentes quesitos; outros são bastante sintéticos e menos informativos acerca do que deve ser mudado). A partir dos

documentos disponíveis, a própria comissão poderá ouvir docentes e alunos ou optar por conduzir o auto diagnóstico a partir dos seus próprios membros. Tal diagnóstico deverá ser submetido ao conjunto do Programa, que validará e dará forma final aos pontos fortes e fracos do Programa.

Para facilitar a condução desta etapa do Planejamento Estratégico, propôs-se um formulário que se estrutura em uma matriz em que cada quesito e cada item da nova ficha de avaliação devem ser tomados para identificar pontos fortes ou aspectos positivos, assim como pontos fracos ou carentes de melhorias. Tal formulário se apresenta conforme a Figura 8:

EM RELAÇÃO AO QUESITO 1: PROGRAMA		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
1.1. Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível (...).		
1.2 Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.		
1.3. Planejamento Estratégico do Programa, considerando também articulações com o Planejamento Estratégico da instituição, (...)		
1.4. Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do Programa, com foco na formação discente e produção intelectual.		
EM RELAÇÃO AO QUESITO 2: FORMAÇÃO		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
2.1. Qualidade e adequação 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, atuação e avaliação dos egressos do Programa em relação à formação recebida.		
2.4. Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no Programa		
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no Programa.		
EM RELAÇÃO AO QUESITO 3: IMPACTOS NA SOCIEDADE		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
3.1 Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do Programa.		
3.2. Impacto econômico, social e cultural do Programa.		
3.3 Internacionalização e visibilidade do Programa.		

Figura 8: Formulário modelo para registro dos elementos diagnósticos com base nos quesitos e itens da Ficha de avaliação da CAPES.

Levantados os pontos fracos, pode-se fazer um exercício de hierarquizá-los conforme a avaliação do grupo sobre a prioridade com que tais pontos devem ser objeto de ações específicas. Essa possível hierarquização mostra-se útil na FASE 7 de construção do plano de ação. Muitas vezes não é possível atacar todos os problemas ao mesmo tempo, sendo necessário estabelecer prioridades.

FASE 4 – Análise do contexto e elaboração da matriz SWOT

A característica mais importante que diferencia um Planejamento Estratégico de um planejamento de ações decorre da atividade prevista nesta fase 4, que consiste na análise do contexto. Até então, o auto diagnóstico era algo intrínseco ao Programa. Para o estabelecimento de metas que o levarão à visão de futuro desejada, é fundamental a análise do cenário em que vivemos e das forças do contexto que podem facilitar ou dificultar a caminhada em direção à visão almejada. Assim, os pontos fortes e fracos internos ao Programa foram integrados a uma avaliação das OPORTUNIDADES (facilidades) e DIFICULDADES (restrições) que o cenário externo coloca ao Programa.

Essa análise, na área técnica de Planejamento Estratégico, ficou conhecida por sua sigla em inglês – SWOT (STRENGTHS / WEAKNESS / OPPORTUNITIES / THREATS). Para a realização da análise SWOT do PPGEISU, utilizou-se um quadro, conforme apresentado na Figura 9. Forças e Fraquezas implicam em uma síntese da análise diagnóstica dos elementos intrínsecos ao Programa. Oportunidades e Ameaças referem-se à análise do ambiente (ou cenário).

Matriz SWOT (FORÇAS – FRAQUEZAS - OPORTUNIDADES – AMEAÇAS) comumente usada em planejamentos estratégicos.	
FORÇAS: O que estamos fazendo bem? Quais são as nossas qualidades? O que nos fortalece? 	OPORTUNIDADES: Quais são os seus objetivos? As demandas estão mudando? Como pode ser melhorado?
FRAQUEZAS: Onde você precisa melhorar? Os recursos são adequados? O que os outros fazem melhor do que você? 	AMEAÇAS: Quais os problemas que você está enfrentando? Quais são os fatores fora do seu controle?

Figura 9: Quadro para registro das informações que sintetizam a análise do cenário.

As Forças e Fraquezas foram levantadas na fase anterior e foram sintetizadas em seguida, considerando aquelas mais significativas (ou seja, essa parte da matriz envolve uma síntese da etapa anterior). A coluna da direita envolve a avaliação dos aspectos externos ao Programa ou contextuais. Como se trata de registrar, aqui, uma avaliação do ambiente externo, a partir de uma leitura que o grupo faz do que está acontecendo, é importante a construção de um cenário geral da realidade atual da pós-graduação, da pesquisa, da formação na Universidade, das agências de fomento mais importantes com as quais nos relacionamos, bem como das políticas de Estado para a área de Educação, Ciência e Tecnologia. São fundamentais, também, reflexões sobre o cenário político, econômico e social e como ele está mudando de modo a criar dificuldades ou oportunidades para o Programa. A análise de tal cenário foi fundamental para o estabelecimento das diretrizes estratégicas a serem perseguidas pelo Programa. Tais diretrizes foram analisadas de modo realista e factível.

No Planejamento Estratégico da UFBA, por exemplo, elaborado durante o ano de 2017, já se trabalhou com um cenário de crescentes dificuldades para a Educação Superior não só pela crise econômica que o País já atravessava naquele período, como pela crise política que gerou profundas mudanças de orientação em relação ao papel das Universidades Públicas no Brasil. Assim, as diretrizes estratégicas não foram construídas a partir da lógica da expansão, crescimento e interiorização que guiaram as ações da Universidade até então. Optou-se por buscar crescer em termos de qualidade do desempenho e melhoria dos processos de gestão, com o melhor aproveitamento dos recursos cada vez mais escassos.

FASE 5 – Definição de Diretrizes Estratégicas e estabelecimento de metas

Dois conceitos são centrais nessa fase do Planejamento Estratégico: diretrizes estratégicas e metas.

Os dados da matriz SWOT devem permitir a definição das **diretrizes estratégicas**, aqui definidas como conjuntos de ações que, articuladas, conduzem ao atingimento das metas que devem assegurar as mudanças pretendidas no Programa. Dois exemplos de diretrizes estratégicas constantes no PDI da UFBA e claramente relacionados com a sua Pós-Graduação:

- *Ampliar a qualidade e a presença da Pós-Graduação na Universidade, cobrindo lacunas existentes, nos casos em que há potencial humano e de pesquisa, e assegurando*

processos de inclusão e estímulo a novas vocações científicas entre docentes e alunos.

- *Ampliar a produção de conhecimento científico que atenda a elevados padrões de qualidade nacional e internacional, assegurando o necessário suporte aos grupos de pesquisa para o desenvolvimento das suas atividades.*

As **metas** representam os resultados almejados ou a transformação pretendida no desempenho do Programa ao cabo do período de vigência do Planejamento Estratégico e expressa de forma clara e verificável (fornecendo indicador qualitativo ou quantitativo de seu atingimento). Dois exemplos de metas constantes no PDI da UFBA e claramente relacionados com a sua Pós-Graduação:

- *Ampliar em 50% o número de Programas de PG com notas iguais ou superiores a 5 na avaliação da CAPES.*
- *Ampliar em 50% os indicadores de publicação do corpo docente e discente.*

FASE 6 – Construção do Mapa Estratégico

Trata-se de uma etapa comum nos processos de Planejamento Estratégico, embora reconheçamos que pode ser uma escolha do Programa construir ou não o seu mapa estratégico. O mapa procura tornar facilmente visível as principais decisões do Planejamento Estratégico, facilitando a sua socialização e difusão entre os membros da organização. Ele organiza o conjunto de diretrizes estratégicas de uma forma gráfica e visual de modo a revelar como elas se articulam com a missão e visão do Programa. Um exemplo de mapa estratégico pode ser visto na página 123 do PDI da Universidade. Não há modelos prontos e o formato do mapa depende do que o grupo considera a melhor forma de expressar graficamente as decisões centrais do seu Planejamento Estratégico.

FASE 7 – Criação do Plano de Ação

A definição de diretrizes estratégicas envolve pensar ações que devem ser desenvolvidas pelo Programa para atingir os seus objetivos, expressos na formulação da própria diretriz. As ações, por seu lado, devem gerar produtos que vão permitir avaliar as metas definidas para cada período do plano.

Assim, nesta etapa do processo, é preciso organizar o conjunto de ações prioritárias que serão desenvolvidas pelo Programa. Tais ações podem ser hierarquizadas por prioridade, considerando as condições que o Programa terá para executá-las. O plano de

ações deverá ainda envolver a atribuição de membros que serão responsáveis por conduzir ações específicas.

Ao chegar às ações, o Planejamento Estratégico cumpre a sua função: fazer com que o cotidiano de trabalho no Programa seja orientado para atingir objetivos estratégicos que irão concretizar a visão desejada que deve expressar melhoria ou superação de pontos frágeis do seu desempenho.

FASE 8 – Construção do Relatório

A última etapa do Planejamento Estratégico consiste no registro de todo o processo em um relatório final, que será um documento básico que deve estar disponível para todos os membros do Programa. Tal relatório estará disponível na página do Programa, para amplo acesso de docentes, alunos, técnicos, gestores da Universidade e agências externas de avaliação.

É importante destacar que todo Planejamento Estratégico requer um planejamento do seu acompanhamento e avaliação contínuos. Qualquer Planejamento Estratégico precisa ser periodicamente avaliado e revisto, se necessário. Essa estreita articulação entre cenários que mudam e o planejamento é que faz com que o Planejamento Estratégico não seja tratado como um instrumento rígido que deva ser mantido independente de mudanças. Novas metas podem ser colocadas se o planejado já foi atingido ou se contingências contextuais impediram a sua consecução. O Planejamento Estratégico passa, portanto, a ser o instrumento básico dos processos de avaliação do Programa, assim como o é no nível institucional. O plano específico de autoavaliação, no entanto, está consolidado em um documento distinto, também a ser anexado na Plataforma Sucupira.

O PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ESTUDOS INTERDISCIPLINARES SOBRE A UNIVERSIDADE: resultados do seu processo de planejamento estratégico

Como forma de enfrentar e superar as dificuldades e fragilidades apontadas na última avaliação quadrienal da Capes (2017 - 2020), o Programa de Pós-Graduação em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade (PPGEISU) seguiu os procedimentos técnicos propostos pela SUPAD/UFBA e utilizou o Planejamento Estratégico Situacional (PES) como metodologia de gestão, o que resultou na elaboração do Planejamento Estratégico do PPGEISU para o período 2023 – 2030. Esta iniciativa buscou, de um lado, sistematizar os principais elementos necessários ao processo de gestão do Programa, nele incluídos o planejamento, monitoramento e a avaliação e, de outro, explicitar as estratégias, ações e eventos que seriam desenvolvidos durante o quadriênio atual e os próximos, indicando as metas que norteariam o acompanhamento das ações definidas pelo Programa.

O processo de construção do novo Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA (2024-2034) se desenvolveu ao longo do ano de 2023. Enquanto um dos representantes do Programa contribuía para a elaboração do PDI da UFBA, o Programa já possuía, em 2023, o seu relatório referente aos anos de 2021 e 2022, elaborados nos respectivos anos e enviados à Capes. Em 2021, o PPGEISU atualizou a sua Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico, credenciou um novo professor permanente e realizou um Encontro de Autoavaliação, que contou com a presença da então Coordenadora da Área Interdisciplinar da Capes, para discutir o andamento do processo formativo dos estudantes em meio à pandemia da Covid-19, a reestruturação das linhas de pesquisa, a criação de novos projetos de pesquisa integradores e alguns indicadores de gestão do Programa. Revisou, então, a estrutura geral do Programa, com ênfase na articulação e coerência interna entre área de concentração, linhas de pesquisa, projetos de pesquisa e disciplinas, visando ampliar a qualidade da formação oferecida aos alunos. Nesse mesmo ano, o PPGEISU revisou as normas do processo seletivo para ingresso no Programa e ampliou a aplicação da política de ações afirmativas através da destinação de cerca de 50% das vagas para pessoas negras e da reserva de vagas para pessoas indígenas, quilombolas, ciganas, com deficiência, trans (transexuais, transgêneros e travestis), estrangeiras e imigrantes ou refugiadas com vulnerabilidade socioeconômica. Em maio de 2022, o PPGEISU credenciou um novo professor permanente, em agosto criou o seu perfil na rede social instagram (eisu_ufba) e, em setembro, recebeu o resultado da Avaliação da CAPES

para o quadriênio (2017-2020), que elevou a nota atribuída ao Programa de 3 para 4. Nesse mesmo mês, credenciou dois novos professores e convocou todos os docentes para participar da elaboração da APCN de doutorado. Em outubro de 2022, o Programa realizou um outro Encontro de Autoavaliação, no qual se debruçou sobre os resultados da avaliação do quadriênio 2017-2020 pela Capes e sobre a APCN de doutorado. Nesse mesmo mês e ano atualizou o Regimento e as Resoluções internas do Programa. Em novembro de 2022, o PPGEISU participou do Seminário de Planejamento Estratégico e Autoavaliação da UFBA com a SUPAD, PRPPG e coordenadores de demais PPGs da universidade. Conforme o Planejamento Estratégico 2017-2022 do Programa, o PPGEISU elaborou, em 2022, a sua proposta de curso de doutorado que, aprovada pelas instâncias internas da UFBA, foi encaminhada para a Capes em janeiro de 2023 e aprovada por esta Coordenação em junho de 2023. Em março de 2023 o Programa criou o seu perfil no LinkedIn, em agosto de 2023 participou de outro Seminário de Planejamento Estratégico e Autoavaliação da UFBA com a SUPAD, PRPPG e coordenadores de demais PPGs da universidade e realizou um outro Seminário de Autoavaliação, no qual retomou pontos importantes, para o atual quadriênio, da última avaliação quadrienal do Programa feita pela Capes e refletiu sobre os resultados da autoavaliação realizada em 2022-2023 com docentes, egressos e discentes do 1º semestre e 4º semestre do mestrado. Em setembro de 2023, o PPGEISU incluiu em seu processo seletivo para ingresso no Programa a reserva de vaga para servidores técnico-administrativos em educação da UFBA, que constituem parte de seu público potencial, conforme a diretriz desta universidade de oportunizar a qualificação de seu quadro de servidores. Nesse mesmo mês, o PPGEISU atualizou a sua Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico do Programa, que passou a ser formada pelos professores Jorge Luiz Lordêlo de Sales Ribeiro, Sonia Maria Rocha Sampaio, Maria Thereza Ávila Dantas Coelho e Eniel do Espírito Santo, a Técnica Luciane Lima Rodrigues, a estudante Mariana Giulia Chaves Prates, o egresso Caio Cezar Moura Feitosa e a docente externa Silvia Pereira Gonzaga de Moraes, da Universidade Estadual de Maringá. Em novembro de 2023, a coordenadora do Programa participou do Seminário de Meio-Termo da Área Interdisciplinar da Capes. Nesse mesmo mês, a Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD/UFBA) realizou o Seminário de Avaliação Institucional 2023, no qual foi apresentado o processo de elaboração do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA e a previsão de sua conclusão em 2024, para o período 2024-2033. Durante todo este quadriênio, o Programa participou de reuniões mensais com a Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG) e coordenadores de Programas de Pós-Graduação da UFBA. Algumas delas foram acompanhadas por

membros da Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD) da UFBA.

Ao longo do período de 2021 a 2023, houve, assim, inúmeras ações de autoavaliação que geraram elementos para a elaboração do novo Planejamento Estratégico do Programa e o aperfeiçoamento de pontos específicos, sendo introduzidas mudanças que aperfeiçoaram diversos processos e rotinas de trabalho. São exemplos dessas práticas de planejamento e implementação de mudanças: os ajustes nas linhas e nos projetos de pesquisa, buscando melhor integração e distribuição dos docentes; as mudanças na estrutura curricular do mestrado; a atualização das normas de vários procedimentos administrativos; a avaliação de desempenho do corpo docente; a oferta de cursos de extensão de elaboração de projeto de pesquisa no período do processo seletivo para ingresso no Programa, em 2023; entre outras. Verificamos, assim, que para a elaboração deste Planejamento Estratégico, diversas ações contribuíram e dele resultaram (Tabela 1).

Tabela 1 - Linha do Tempo - Planejamento Estratégico e Autoavaliação do PPGEISU

2021	2022	2023	2024
Envio à Capes do relatório de dados do coleta 2017-2020	Envio à Capes do relatório de dados do coleta 2021	Envio à Capes do relatório de dados do coleta 2022	Envio à Capes do relatório de dados do coleta 2023
Elaboração do relatório de dados do coleta 2021	Elaboração do relatório de dados do coleta 2022	Elaboração do relatório de dados do coleta 2023	Elaboração do relatório de dados do coleta 2024
Atualização da Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico do Programa		Atualização da Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico	
Reuniões com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PRPPG) e coordenadores de PPGs da UFBA	Reuniões com a PRPPG e com coordenadores de PPGs da UFBA	Reuniões com a PRPPG e coordenadores de PPGs da UFBA	Reuniões com a PRPPG e coordenadores de PPGs da UFBA
Ampliação da aplicação da política de ações afirmativas na seleção para ingresso no Programa (50% das vagas para pessoas negras e reserva de vagas para pessoas indígenas, quilombolas, ciganas, com deficiência, trans, estrangeiras e com vulnerabilidade socioeconômica)	-	Inclusão da reserva de vaga para servidores técnico - administrativos em educação da UFBA na seleção para ingresso no Programa Oferta de curso de elaboração de projeto de pesquisa no período da seleção	
Encontro de Autoavaliação	Encontro de Autoavaliação	Encontro de Autoavaliação	
Reestruturação das linhas de pesquisa			
Criação de novos projetos de pesquisa integradores			
Credenciamento de um novo professor permanente	Credenciamento de três novos professores permanentes		
	Criação de perfil do Programa no Instagram	Criação de perfil do Programa no LinkedIn	
	Resultado da Avaliação da CAPES para o quadriênio (2017-2020): elevação da nota do Programa de 3 para 4		
	Elaboração da APCN de doutorado	Envio e aprovação da APCN de doutorado pela Capes	Início de funcionamento do curso de doutorado
	Atualização do Regimento e das Resoluções internas do Programa	Atualização da Resolução interna do Programa sobre bolsas	
	Seminário Geral sobre Autoavaliação e Planejamento Estratégico com a SUPAD, PRPPG e coordenadores de PPGs da UFBA	Seminário Geral sobre Autoavaliação e Planejamento Estratégico com a SUPAD, PRPPG e coordenadores de PPGs da UFBA	
		Elaboração e aprovação do Planejamento Estratégico do Programa (2023-2030)	
		Participação no Seminário de Meio Termo da Área Interdisciplinar da Capes	
		Elaboração e aprovação do Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA	

FASE 1 – Formação da Comissão Organizadora

O passo inicial do processo foi a formação de um grupo de trabalho, responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico, sugerido pela coordenação do Programa e designado na reunião do Colegiado do PPGEISU, que passou a trabalhar nesse processo.

A composição do grupo de trabalho, denominado Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico, foi a seguinte:

- Maria Thereza Ávila Dantas Coelho (coordenadora do PPGEISU);
- Jorge Luiz Lordêlo de Sales Ribeiro (docente permanente do Programa);
- Sônia Maria Rocha Sampaio (docente permanente do Programa);
- Eniel do Espírito Santo (docente permanente do Programa);
- Luciane Lima Rodrigues (técnica da equipe de apoio ao Programa);
- Mariana Giulia Chaves Prates (estudante do Programa);
- Caio Cezar Moura Feitosa (egresso do Programa);
- Sílvia Pereira Gonzaga de Moraes, docente externa, da Universidade Estadual de Maringá.

FASE 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES

Como ponto de partida do processo de Planejamento Estratégico, foram definidos os seguintes elementos centrais, tendo como base documentos do Programa (relatórios anteriores e informações da sua página), apresentados nas figuras 10, 11 e 12.

A MISSÃO foi assim definida:

Missão
Contribuir para o desenvolvimento da educação brasileira pela formação e qualificação de pessoas (docentes, pesquisadores e técnicos) dentro de elevados padrões de desempenho técnico e ético e pelo desenvolvimento de pesquisas e metodologias associadas à análise de problemas colocados pelo cotidiano da universidade e suas interfaces com os demais níveis da educação.

Figura 10: MISSÃO do PPGEISU-UFBA

A VISÃO foi assim definida:

Visão
Ser um Programa de Pós-Graduação em nível de mestrado e doutorado, reconhecido por seu compromisso com a formação e produção de conhecimento sobre aspectos diversos relacionados à universidade e à educação superior.

Figura 11: VISÃO do PPGEISU - UFBA

De forma complementar aos valores institucionais definidos no PDI da Universidade, foram identificados os seguintes VALORES mais específicos à realidade do PPGEISU:

Valores
Valorização das pessoas, diálogo, transparência e estímulo à cooperação
Defesa e consolidação dos valores democráticos na sociedade contemporânea
Compromisso ético-político no campo da educação e com a transformação social
Busca da equidade no acesso e permanência na universidade
Responsabilidade social e compromisso cidadão
Valorização e respeito pela diversidade cultural e combate a todas as formas de intolerância e discriminação
Sustentabilidade e responsabilidade ambiental
Abertura e rigor intelectual, criatividade e busca de inovações

FASE 3 – Realização do Diagnóstico Organizacional

A tarefa mais extensa e complexa do processo de Planejamento Estratégico consistiu na construção do diagnóstico, base para as demais decisões. Neste processo, foram usados sobretudo:

a) os relatórios das avaliações realizadas pela CAPES, em especial o da última avaliação quadrienal; b) as avaliações feitas pelo Colegiado de pontos que precisavam de alterações no Programa, registradas em atas; c) as autoavaliações de docentes, discentes e egressos, feitas em duas etapas e com instrumentos distintos, registradas e dialogadas com todos nos anos de 2022 e 2023; e d) a experiência e visão de cada componente da comissão em

relação ao Programa. Especialmente o Seminário de Autoavaliação do PPGEISU realizado em 2023 possibilitou uma ampla discussão com os docentes, a Técnica e os representantes estudantis, bem como com estudantes e egressos. A coordenação do Programa disponibilizou um conjunto amplo de indicadores quantitativos e qualitativos que embasou a avaliação e a análise da situação do Programa.

O formulário proposto para registrar os pontos fortes e fragilidades por quesitos e itens da ficha de avaliação vigente foi enviado aos docentes, discentes e técnica do Programa, para que todos pudessem participar dessa etapa através deste instrumento. Uma primeira versão do diagnóstico foi elaborada pela Comissão, através da compilação e discussão dos dados, o que permitiu rever aspectos, acrescentar novos elementos ou fazer ajustes que melhor representassem a visão coletiva da realidade do Programa.

Por se tratar de um material extenso, apresenta-se a seguir uma visão sumária, dando a todos eles uma redação mais clara. Uma síntese dos pontos fortes e fracos do PPGEISU encontra-se na Matriz SWOT, apresentada na Fase 4.

Na Tabela 1, apresenta-se uma síntese do diagnóstico relativo aos itens do Quesito 1 da ficha de avaliação.

QUESITO 1: PROGRAMA

Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
<p>1.1. Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível, em relação aos objetivos, missão e modalidade do Programa.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O Programa possui uma ótima aderência e articulações entre a área de concentração, as linhas de pesquisa, os projetos de pesquisa e a estrutura curricular, de modo a contemplar a proposta interdisciplinar, a missão, os objetivos e a modalidade do Programa. • A atualização das linhas de pesquisa melhorou a organização interna e a distribuição dos projetos e dos docentes pelas linhas de pesquisa. As linhas de pesquisa são abrangentes e interdisciplinares. • Os temas ligados à área de concentração são fortemente demandados na atualidade, no campo dos estudos interdisciplinares sobre a universidade. • Todos os docentes estão envolvidos ou lideram projetos de pesquisa, alguns dos quais possuem recursos de auxílio financeiro. O Programa desenvolveu novos projetos de pesquisa integradores. • As ementas, os conteúdos e as discussões nas aulas têm total articulação com a proposta do Programa. • As referências bibliográficas das disciplinas estão atualizadas. Os componentes curriculares foram avaliados como muito importantes para a formação. • A estrutura da matriz curricular e a distribuição dos créditos entre os componentes curriculares foi considerada como bem construída e coerente com o perfil de competências que se espera do egresso. • Busca-se conciliar a formação teórica mais ampla com as demandas de realização da pesquisa. O Programa tem uma clara vocação acadêmica. • Estão em curso melhorias na infraestrutura do Programa. 	<p>Na pandemia e pós-pandemia, houve rotatividade na estrutura de apoio técnico ao Programa, por motivo de saúde.</p>
<p>1.2 Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O Programa atende todos os requisitos da Portaria 81/2016 da Capes. • Há um equilíbrio satisfatório entre o número de docentes pelas linhas de pesquisa. • O corpo docente apresenta formação e trajetória profissional interdisciplinar. É qualificado, experiente, comprometido e possui formação em diferentes áreas de conhecimento, atendendo ao caráter interdisciplinar e à proposta do Programa. • O corpo docente é coerente com as linhas, com os projetos desenvolvidos e com a produção deles decorrentes. • O corpo docente apresenta grau de estabilidade elevado, com poucas flutuações. • O corpo docente apresenta mais inclinação ao cooperativismo do que à competitividade, o que produz um clima favorável à produção interdisciplinar. A relação interpessoal e o senso de trabalho em equipe são muito bons. Docentes de diversas áreas ministram os componentes curriculares e orientam os estudantes. • A relação dos docentes com os discentes foi avaliada como pautada pelo acolhimento, disponibilidade e empatia. 	<p>Não foram identificadas fragilidades, mas sim o desafio de manter a qualidade do perfil do corpo docente.</p>
<p>1.3. Planejamento Estratégico do Programa, considerando também articulações com o Planejamento Estratégico da instituição, com vistas à gestão do seu desenvolvimento futuro, adequação e melhorias da infraestrutura e melhor formação de seus alunos, vinculada à produção intelectual – bibliográfica, técnica e/ou artística</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No Programa há docentes com competência técnica, conhecimento e experiência para o desenvolvimento do planejamento estratégico. • O Planejamento Estratégico do Programa é claro em relação aos seus objetivos e metas, bem divulgado e de fácil acesso no site. • O Planejamento Estratégico do Programa está afinado com o PDI da Universidade. • O Planejamento Estratégico apresenta adequação aos objetivos e à proposta do Programa. • O Planejamento Estratégico apresenta a aplicação das políticas de cotas e ações afirmativas. • Há apoio da Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional e da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFBA para o desenvolvimento do planejamento estratégico. • O Planejamento Estratégico prevê ações e metas de melhoria da infraestrutura, formação de seus alunos e produção intelectual de docentes, discentes e egressos. • O Programa criou e vem aperfeiçoando um conjunto de instrumentos de monitoramento, acompanhamento e avaliação dos docentes, discentes e das atividades e resultados do Programa. 	<p>Não foram identificadas fragilidades, uma vez que se buscou aprimorar a qualidade deste planejamento, construído em 2023.</p>
<p>1.4. Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do Programa, com foco na formação discente e produção intelectual</p>	<ul style="list-style-type: none"> • No Programa há docentes com competência técnica, conhecimento e experiência para o desenvolvimento da Autoavaliação. • O Plano de Autoavaliação do Programa é claro em relação aos seus processos e procedimentos, bem divulgado e de fácil acesso no site. Os resultados da autoavaliação apontam para uma formação acadêmica e produção intelectual de qualidade. • O Programa realiza anualmente processos, procedimentos e seminário de autoavaliação com presença do corpo docente, técnico e representantes estudantis. • Há apoio da Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional e da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação da UFBA para o desenvolvimento do Plano de Autoavaliação. • Processos de autoavaliação já produziram mudanças importantes no Programa. 	<p>Não foram identificadas fragilidades, mas sim o desafio de manter a qualidade da formação discente, considerando que, de acordo com os resultados da autoavaliação do Programa, a maioria dos discentes trabalha, o que limita a dedicação à pesquisa e demais atividades formativas.</p>

Tabela 1: Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas ao Quesito I – PROGRAMA

Na Tabela 2 abaixo, apresenta-se uma síntese do diagnóstico relativo aos itens do Quesito 2 da ficha de avaliação.

QUESITO 2: FORMAÇÃO

Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
2.1. Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> Os TCCs são interdisciplinares, de áreas diversas e adequados à área de concentração e linhas de pesquisa. Recebem, em geral, ótima avaliação quanto à sua qualidade, pelos membros das bancas de defesa. Há um compromisso e preocupação do corpo docente para atender a este item e não perder de vista a proposta interdisciplinar do Programa, bem como a importância e a necessidade de desenvolvimento de trabalhos interdisciplinares. Como os temas dos TCCs são diversificados, há uma grande riqueza e abrangência. Atualização recente das normas para qualificação e defesa no Programa. As bancas do Programa são compostas exclusivamente por doutores e contam com examinadores externos. O orientador não integra a banca examinadora. 	<ul style="list-style-type: none"> Não foram identificadas fragilidades em relação à qualidade e adequação dos trabalhos de conclusão de curso à área de concentração e linhas de pesquisa. Entretanto, a pandemia da covid-19 afetou o desenvolvimento de algumas pesquisas e produziu tensão e adocimento, o que prejudicou o tempo de titulação de parte do corpo discente, a quantidade de defesas realizadas e de orientações concluídas.
2.2. Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.	<ul style="list-style-type: none"> A produção intelectual de discentes e egressos é de boa qualidade, com relevantes contribuições para a comunidade interna e externa à universidade. Os discentes e egressos publicam em revistas de boa qualidade e em livros de editoras reconhecidas no meio científico e universitário. 	<ul style="list-style-type: none"> A pandemia da covid-19 afetou a participação de discentes e egressos na produção intelectual do Programa.
2.3. Destino, atuação e avaliação dos egressos do Programa em relação à formação recebida.	<ul style="list-style-type: none"> Parte dos egressos continua a sua formação acadêmica em nível de doutorado; parte ingressa no mercado de trabalho e outra parte obtém crescimento e desenvolvimento na sua carreira já em andamento. A maioria dos egressos atua na área ou em área afim à da formação no Programa, em instituição pública. Alguns egressos foram aprovados em concursos públicos para Universidades Federais ou estaduais. Os egressos avaliam de forma positiva e satisfatória a formação recebida no Programa, apontando que tal formação colaborou muito para a empregabilidade, melhoria da renda, crescimento profissional e definição de um campo de interesse temático para a pesquisa e atuação profissional. Os egressos avaliam que a formação recebida no Programa capacitou muito para o exercício da docência no ensino superior, para conceber e desenvolver projetos de extensão e serviços para segmentos da sociedade. Alguns egressos do Programa estão atuando como servidores e docentes em várias IES dentro e fora do Estado da Bahia e, também, na rede pública municipal e estadual de ensino. 	<ul style="list-style-type: none"> Não foram identificadas fragilidades neste item. Entretanto, alguns egressos se desvinculam do Programa após a conclusão do mestrado, o que dificulta o acompanhamento do seu percurso.
2.4. Qualidade das atividades de Pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no Programa	<ul style="list-style-type: none"> Há uma variedade de projetos de pesquisa, inclusive integradores, com temas relevantes e articulados às linhas de pesquisa e área de concentração. Algumas pesquisas dos docentes são financiadas por agências de fomento à pesquisa. A produção docente é interdisciplinar e muito boa, tanto quantitativamente quanto qualitativamente. Parte da produção intelectual do corpo docente é publicada em revistas superiores ou em livros de editoras reconhecidas no ambiente científico pelo seu conselho editorial e procedimentos de publicação. Parte significativa das atividades de pesquisa e da produção intelectual é realizada a partir da integração entre docentes e/ou docentes, discentes e egressos. Mesmo as produções individuais dos docentes possuem, muitas vezes, um caráter interdisciplinar. 	<ul style="list-style-type: none"> Os recursos financeiros do Programa são insuficientes para alavancar ainda mais as publicações em periódicos de extrato superior e internacionais, que cobram taxas elevadas para publicação.
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no Programa.	<ul style="list-style-type: none"> A diversidade, qualidade e o nível de envolvimento dos docentes com as atividades de formação no Programa é muito bom. Os docentes demonstram atitude colaborativa em relação ao desenvolvimento de atividades de formação no Programa. Todos os docentes oferecem componentes curriculares ao menos em um semestre do ano; todos orientam e todos possuem ou participam de projetos de pesquisa do Programa. A distribuição dos encargos docentes – ensino, pesquisa e orientação - está bem equilibrada entre os docentes permanentes. É muito frequente o compartilhamento das disciplinas e orientações por mais de um docente. De acordo com os estudantes e egressos, os professores ofertam disciplinas que contribuem significativamente para a formação dos estudantes. 	<ul style="list-style-type: none"> Dificuldade de encontrar docentes na UFBA não permanentes em outros Programas de Pós-Graduação, com produção intelectual aderente às linhas de pesquisa do Programa e que atendam aos critérios da área interdisciplinar.

Tabela 2: Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas ao Quesito II – FORMAÇÃO

Na Tabela 3 abaixo, apresenta-se uma síntese do diagnóstico relativo aos itens do Quesito 3 da nova ficha de avaliação.

QUESITO 3: IMPACTOS NA SOCIEDADE

Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
3.1 Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> ● Os TCCs e a produção intelectual de docentes, discentes e egressos são inéditas. O Programa é inovador e se diferencia dos demais por ter como objeto de estudo e reflexão a universidade, em seus mais diversos processos e aspectos. ● O Programa contempla produções de extrema relevância social, ligadas a políticas públicas e a aspectos inovadores institucionais, sobretudo que consideram a pluriculturalidade que faz parte da universidade e da sociedade. O conhecimento produzido é importante para a sociedade. ● A produção intelectual do Programa contribui com políticas e práticas universitárias de formação e gestão de pessoas. O Programa colabora para a melhoria e qualificação dos quadros de professores e técnicos das universidades e escolas da região. ● A julgar pela qualidade dos periódicos em que são publicados artigos e pela qualidade das editoras que publicam os livros e capítulos, a avaliação é positiva. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Não foram identificadas fragilidades neste item, mas sim o desafio de manter os ótimos impactos e a inovação no Programa.
3.2. Impacto econômico, social e cultural do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> ● O Programa promove a inclusão social de grupos minoritários através de sua política afirmativa. ● O Programa tem colaborado para o crescimento intelectual e econômico de seus participantes e de organizações, através de seus projetos de pesquisa e extensão. A sua produção intelectual, pesquisas e ações, a exemplo das realizadas em torno das políticas afirmativas, têm contribuído para transformações sociais e culturais. ● O Programa possibilita a produção de conhecimentos de grande impacto social, a exemplo dos que fomentam discussões ligadas à saúde, cultura e às políticas afirmativas. ● O Programa tem contribuído para a popularização da ciência, por meio da divulgação de sua produção científica em veículos de acesso aberto. Agrega temáticas mais abrangentes, em virtude da perspectiva interdisciplinar, que têm forte relação com questões culturais e sociais significativas para o país e para o estado da Bahia em particular, e que produzem impactos científicos, culturais e sociais. ● O Programa colabora para a formação e a capacitação de docentes e técnicos administrativos. 	<ul style="list-style-type: none"> ● Não foram identificadas fragilidades neste item, mas sim o desafio de manter os ótimos impactos econômicos, sociais e culturais do Programa.
3.3 Internacionalização e visibilidade do Programa.	<ul style="list-style-type: none"> ● O Programa se esforça para incrementar as suas ações de internacionalização. Realiza seminário internacional sobre educação superior, com a participação de pesquisadores de universidades estrangeiras. Além disso, alguns docentes realizam estágio pós-doutoral no exterior. ● O Programa organiza coletâneas de livro com a participação de pesquisadores estrangeiros. ● O Programa dispõe de site em três idiomas diferentes (português, inglês e espanhol) e de redes sociais, como Instagram e LinkedIn. ● O Programa compartilha seus editais de seleção e suas notícias no site e nas redes sociais. 	<ul style="list-style-type: none"> ● É preciso aprimorar o intercâmbio internacional de estudantes. ● Há poucas oportunidades de editais de mobilidade docente internacional para professores aposentados.

Tabela 3 - Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas ao Quesito III – IMPACTOS NA SOCIEDADE

FASE 4 – Análise do contexto e elaboração da matriz SWOT

A partir do Diagnóstico, a Comissão registrou os pontos fortes e os pontos fracos a partir da análise interna do PPGEISU, bem como as oportunidades e as ameaças percebidas externamente ao Programa (análise do cenário ou contexto). A partir dessas informações, elaborou a matriz SWOT, ferramenta de gestão que facilita a avaliação do cenário interno e externo, apresentada na figura a seguir (Figura 13).

FORÇAS

- Área de concentração e linhas de pesquisa: bem definidas, com aderência e articulações entre as mesmas, com os projetos de pesquisa e a estrutura curricular, de modo a contemplar a proposta interdisciplinar, a missão, os objetivos e a modalidade do Programa
- Linhas de pesquisa, projetos de pesquisa e disciplinas: atualizadas, abrangentes e interdisciplinares
- Corpo docente: elevado grau de estabilidade, qualificado, experiente, comprometido, com formação e trajetória profissional interdisciplinar e em diferentes áreas de conhecimento, que ministram disciplinas e orientam alunos em conjunto, atendendo ao caráter interdisciplinar e à proposta do Programa
- Planejamento Estratégico: objetivos e metas claras, afinado com o PDI da UFBA, bem divulgado e de fácil acesso no site
- Plano de Autoavaliação: processos e procedimentos claros, bem divulgado e de fácil acesso no site, com resultados que apontam para uma formação acadêmica e produção intelectual de qualidade
- TCCs: interdisciplinares, inéditos, de áreas diversas, adequados à área de concentração e linhas de pesquisa, com ótima avaliação quanto à qualidade pelos membros das bancas de defesa.
- Produção intelectual de discentes e egressos: de ótima qualidade, em revistas e livros de editoras reconhecidas no meio científico e universitário, com relevantes contribuições para a comunidade interna e externa à universidade
- Egressos: parte continua a sua formação no doutorado; parte ingressa no mercado de trabalho, parte obtém crescimento e desenvolvimento na sua carreira. A maioria atua na área ou em área afim à da formação no Programa, em instituição pública. Os egressos avaliam de forma positiva e satisfatória a formação recebida no Programa, apontando que tal formação colaborou muito para a empregabilidade, melhoria da renda, crescimento profissional e definição de um campo de interesse temático para pesquisa e atuação profissional.
- Produção docente: interdisciplinar, publicada em revistas de estratos superiores ou em livros de editoras bem avaliadas, o que atesta a qualidade das pesquisas.
- Diversidade, qualidade e nível de envolvimento dos docentes com as atividades de formação: muito bom, com atitude colaborativa.
- A produção intelectual contribui com políticas e práticas de formação e gestão de pessoas, colaborando para a melhoria da qualificação dos quadros de professores e técnicos.
- O Programa promove a inclusão social através de sua política afirmativa e de cotas.
- O Programa colabora para o crescimento intelectual e econômico de seus participantes e de organizações, produzindo impactos científicos, culturais e sociais.
- O Programa se esforça para incrementar as suas ações de internacionalização através de seminários internacionais, livros com pesquisadores estrangeiros, site em três idiomas diferentes, estágios pós-doutorais no exterior.

FRAQUEZAS

- Rotatividade no apoio técnico ao Programa, por motivo de saúde, na pandemia e pós-pandemia.
- A pandemia da covid-19 afetou o desenvolvimento de algumas pesquisas e produziu tensão e adoecimento, o que prejudicou o tempo de titulação de parte do corpo discente, a quantidade de defesas realizadas e de orientações concluídas. Também afetou a participação de parte dos discentes e egressos na produção intelectual do Programa, por motivo de saúde.
- Alguns egressos se desvinculam do Programa após a conclusão do mestrado, o que dificulta o acompanhamento do seu percurso.
- Há dificuldade em encontrar docentes na UFBA não permanentes em outros PPGs, com produção intelectual aderente e que atendam aos critérios da área interdisciplinar.

OPORTUNIDADES

- Conjuntura política atual de valorização da ciência e da universidade.
- Incremento de editais de fomento à pesquisa a partir de 2023.
- Edital PDPG da Capes para o fortalecimento de Programas com notas 3 e 4.
- Alcance de melhores resultados na avaliação do quadriênio 2017-2020, com o consequente aumento da nota 3 para 4.
- Aprovação da APCN de doutorado do Programa pela Capes em 2023.
- O PPGEISU ser o único Programa acadêmico, interdisciplinar, sobre a universidade e o ensino superior brasileiro, tanto ao nível de Mestrado como de Doutorado.
- Incremento de editais internos de apoio à pós-graduação na UFBA, para premiação de dissertações e teses, e apoio financeiro a publicações.
- GT de ensino híbrido da Capes pode incrementar o uso de tecnologias digitais da informação e comunicação na pós-graduação.

AMEAÇAS

- A pandemia, os ataques ocorridos à ciência e à universidade pública brasileira afetam, mesmo *a posteriori*, a demanda e a valorização social da formação universitária pública.
- O domínio da ideologia neoliberal, os cortes sistemáticos de recursos para a universidade brasileira e o financiamento da pesquisa geraram uma defasagem ainda não resolvida.
- Os recursos financeiros do PROAP são insuficientes para alavancar ainda mais as publicações em periódicos de estrato superior e internacionais, que cobram taxas elevadas para publicação.
- O alcance da implementação de melhorias na infraestrutura do Programa depende do aporte externo de recursos financeiros para a universidade.
- A não atualização do Plano Nacional de Pós-Graduação, finalizado em 2020, nos anos de 2021 a 2023, gerou incertezas em relação às diretrizes da pós-graduação no país.
- Contexto de maior vulnerabilidade social de parcela significativa da população e ausência de bolsas de estudos para todos.
- Sobrecarga de trabalho docente decorrente das múltiplas demandas e exigências da pós-graduação brasileira.
- Faltam editais de incentivo para professores aposentados continuarem como docente permanente nos seus PPGs.
- Os critérios de 50% dos docentes com dedicação exclusiva ao Programa e 70% do corpo docente pertencente à IES do PPG dificultam muito a renovação do quadro docente.
- As cobranças de altas taxas de publicação em periódicos de alto impacto ameaçam a divulgação e o acesso à produção científica brasileira.
- A inexistência de uma lista com o Qualis das editoras de livros, tal como existe para as revistas científicas, produz incertezas em relação à avaliação externa da produção intelectual referente a livros e capítulos de livro.
- A ausência de editais de pesquisa para egressos dificulta a continuidade da produção intelectual e a coordenação de projetos de pesquisa pelos mesmos.
- A ausência da área de conhecimento interdisciplinar nos editais da bolsa de produtividade do CNPq restringe a dedicação exclusiva de docentes ao Programa.
- A não disponibilização de recursos financeiros para o atendimento da exigência de internacionalização de todos os PPGs dificulta o desenvolvimento da internacionalização da pós-graduação como um todo.

Figura 13: Matriz SWOT do PPGEISU

FASE 5 – Definição de Diretrizes Estratégicas e estabelecimento de metas

Após a validação do diagnóstico do Programa e a análise do cenário (matriz SWOT), foi possível construir as seis grandes diretrizes estratégicas que emergiram do diagnóstico realizado. De forma bastante direta, os itens do diagnóstico derivaram em ações necessárias, que foram agrupadas em seis grandes diretrizes estratégicas. Houve um consenso de que tais diretrizes são direções importantes para assegurar que o Programa alcance patamares mais elevados na avaliação. Após as ações terem sido organizadas em cada diretriz, fez-se o exercício de fixar as metas a serem atingidas ao término do período de vigência do Planejamento Estratégico. Tais diretrizes e metas encontram-se descritas abaixo.

Diretrizes, objetivos estratégicos, ações e principais metas estabelecidas para o período 2023-2030

Diretriz estratégica 1: Manter a qualidade do perfil do corpo docente, do sistema de autoavaliação e da gestão do Programa.

Objetivo Estratégico 1.1: Acompanhar a configuração do corpo docente, a execução sistemática do plano de autoavaliação e a transição entre coordenadores.

Ações:

Estimular a diversidade na conformação do corpo docente através de percursos formativos e experiências em diferentes áreas e grandes áreas do conhecimento;
Efetuar procedimentos de credenciamento e/ou recredenciamento de docentes conforme os critérios do Regimento interno;
Atualizar a Comissão de Autoavaliação com representantes da comunidade interna e externa ao Programa;
Realizar sistematicamente processos e seminários de autoavaliação da formação e produção acadêmica;
Efetuar processo de transição entre coordenadores do Programa.

Metas:

No mínimo 20% do corpo docente permanente tem doutorado em diferentes grandes áreas de conhecimento;
No máximo 60% do corpo docente permanente tem doutorado na mesma área de conhecimento;
No máximo 30% do corpo docente é formado por docentes colaboradores;
No máximo 30% do corpo docente permanente é pertencente a outras universidades;
No mínimo 50% do corpo docente permanente é exclusivo do Programa;
Procedimentos de credenciamento e/ou recredenciamento de docentes realizados a cada quadriênio;
Comissão de Autoavaliação atualizada e formada pela coordenadora(o) do PPGEISU e por professores internos, servidor técnico, discente, egresso e docente externa(o) ao Programa;
Questionários de autoavaliação aplicados anualmente;
Seminários, encontros ou reuniões de autoavaliação realizadas ao menos a cada 2 anos;
Novos coordenadores assessorados por coordenadores anteriores.

Diretriz estratégica 2: Aprimorar a estrutura curricular e o Planejamento Estratégico do Programa.

Objetivo Estratégico 2.1: Aperfeiçoar a estrutura curricular do Programa, considerando os objetivos do PPGEISU e o perfil do egresso.

Ações:

Revisar o ementário das disciplinas do mestrado e doutorado;
Revisar a estrutura curricular do mestrado e doutorado.

Metas:

100% das disciplinas do mestrado e doutorado com o ementário atualizado;
Estrutura curricular do mestrado e doutorado revisada.

Objetivo Estratégico 2.2: Aperfeiçoar o Planejamento Estratégico do Programa, considerando a avaliação quadrienal anterior.

Ações:

Destacar, no planejamento estratégico, as singularidades do Programa e a aplicação das políticas de cotas e afirmativas, apresentando dados.
Revisar o planejamento estratégico do Programa.

Metas:

40 a 50% das vagas do processo seletivo destinadas a cotistas e outros segmentos mais vulneráveis socialmente;
1 vaga supranumerária, nos processos seletivos, para cada categoria de pessoa quilombola, indígena, com deficiência, pessoa trans, cigana, refugiada ou imigrante em vulnerabilidade social, servidor técnico da UFBA;
100% das bolsas de estudo destinadas prioritariamente aos cotistas e outros segmentos mais vulneráveis socialmente, considerando os critérios da legislação específica;
Planejamento estratégico revisado.

Diretriz estratégica 3: Aprimorar a infraestrutura do Programa.

Objetivo Estratégico 3.1: Aperfeiçoar a infraestrutura física do Programa.

Ações:

Solicitar a compra de móveis;
Solicitar a compra de quadros brancos;
Solicitar a mudança da sala da coordenação e secretaria do Programa;
Solicitar a manutenção ou compra de novos aparelhos de ar condicionado.

Metas:

4 Mesas, 32 cadeiras e 4 armários dos auditórios multi-uso comprados;
2 quadros brancos para os auditórios multi-uso comprados;
Coordenação e secretaria do Programa instaladas em outra sala de tamanho maior;
Aparelhos de ar condicionado novos ou com manutenção feita e instalados nas salas de ensino e nos auditórios multi-uso.

Objetivo Estratégico 3.2: Aperfeiçoar a infraestrutura tecnológica do Programa.

Ações:

Solicitar a compra de equipamentos;
Solicitar a compra de telas de projeção.

Metas:

2 projetores dos auditórios multi-uso comprados e instalados;
2 telas de projeção dos auditórios multi-uso compradas e instaladas.

Diretriz estratégica 4: Manter a qualidade da formação acadêmica do Programa.

Objetivo Estratégico 4.1: Acompanhar a formação acadêmica e o destino dos egressos.

Ações:

Realizar processos de autoavaliação relativos à formação acadêmica;
Colaborar para a inserção ou crescimento dos titulados em espaços profissionais;
Estimular a continuidade da formação acadêmica em nível de doutorado.

Metas:

Avaliação positiva da formação recebida pela maioria de discentes e egressos;
Obtenção da comprovação do crescimento profissional dos titulados ou da sua inserção no mundo de trabalho;
Obtenção da comprovação da inserção de egressos em curso de doutorado.

Diretriz estratégica 5: Aprimorar a qualidade da produção intelectual do Programa.

Objetivo Estratégico 5.1: Aperfeiçoar a produção intelectual de discentes e egressos.

Ações:

Manter a qualidade dos TCCs e sua adequação à área de concentração e linhas de pesquisa;

Estimular a produção intelectual de discentes e egressos através de chamadas internas para publicação;

Incentivar a participação de discentes e egressos em editais de premiação;

Solicitar aos docentes de ambas as linhas de pesquisa que destaquem os melhores TCCs a cada quadriênio;

Acolher e ajudar discentes e egressos no enfrentamento das dificuldades de produção intelectual apresentadas na pandemia e pós-pandemia.

Metas:

100% dos TCCs com abordagem interdisciplinar, qualidade, relevância e aderência às linhas de pesquisa;

2 chamadas de apoio à publicação de discentes e egressos a cada quadriênio;

Ao menos 8 textos de discentes ou egressos nas coletâneas organizadas pelo Programa a cada quadriênio;

Mínimo de 1 publicação de cada discente a cada quadriênio;

Participação de discentes e/ou egressos em ao menos 2 editais de premiação no quadriênio;

3 TCCs destacados por docentes em cada linha de pesquisa do Programa a cada quadriênio;

No mínimo 90% dos TCCs defendidos com aprovação no quadriênio 2021-2024 da pandemia e pós-pandemia;

Aumento de 10% no total de publicações de discentes e egressos no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior.

Objetivo Estratégico 5.2: Aperfeiçoar a produção intelectual de docentes e o envolvimento em atividades de formação.

Ações:

Estimular a produção intelectual entre docentes e entre docentes e discentes ou egressos através de chamadas internas para publicação;

Incentivar a produção intelectual de docentes, sobretudo em estratos superiores, através de chamadas internas para publicação;

Estimular o aumento do total de orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior;

Incentivar o aumento do total de docentes com orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior;

Mobilizar o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa, extensão e orientação pelo corpo docente permanente;

Estimular o compartilhamento de disciplinas entre os docentes permanentes.

Metas:

2 chamadas de apoio à publicação de docentes a cada quadriênio;
Ao menos 8 textos de docentes nas coletâneas organizadas pelo Programa a cada quadriênio;
Mínimo de 4 publicações de cada docente permanente, em cada quadriênio;
Aumento de 10% no total de orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior;
Aumento de 10% no total de docentes com orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior;
100% do corpo docente permanente desenvolvendo atividades de ensino, pesquisa e orientação a cada quadriênio;
20% do corpo docente permanente desenvolvendo atividades de extensão a cada quadriênio;
100% do corpo docente permanente compartilhando componentes curriculares a cada quadriênio.

Diretriz estratégica 6: Manter os impactos sociais e consolidar as ações de internacionalização do Programa.

Objetivo Estratégico 6.1: Contribuir para o desenvolvimento de pessoas, grupos, instituições e organizações educacionais.

Ações:

Estimular a continuidade ou desenvolvimento de novas pesquisas que produzam impactos em pessoas, grupos, instituições e organizações educacionais;
Incentivar a conservação ou realização de novos projetos de extensão que gerem impactos na sociedade.

Metas:

Ao menos 2 projetos de pesquisa com impactos sociais a cada quadriênio;
Ao menos 2 projetos ou ações de extensão com impactos na sociedade a cada quadriênio.

Objetivo Estratégico 6.2: Incrementar a interação de docentes e discentes com pesquisadores e estudantes estrangeiros.

Ações:

Estimular a mobilidade acadêmica dos discentes brasileiros ou estrangeiros;
Incentivar a participação de docentes em bancas, publicações, eventos, projetos e/ou missões no exterior;
Estimular o estágio pós-doutoral de docentes no exterior.

Metas:

Ao menos 1 discente brasileiro ou estrangeiro em mobilidade acadêmica a cada quadriênio, conforme a disponibilidade de bolsas;
Ao menos 5 docentes do Programa ou estrangeiros com participação em bancas, publicações, eventos, projetos e/ou missões no Brasil ou exterior a cada quadriênio;
Ao menos 1 docente com estágio pós-doutoral no exterior a cada quadriênio, conforme a disponibilidade de bolsas.

FASE 6 – Construção do Mapa Estratégico

O mapa estratégico apresentado na Figura abaixo mostra, de forma gráfica, como as seis grandes diretrizes estratégicas e suas ações se relacionam com a missão, a visão e os valores definidos no processo de Planejamento Estratégico.

Missão

- Contribuir para o desenvolvimento da educação nacional pela formação e qualificação de pessoas (docentes, pesquisadores e técnicos) dentro de elevados padrões de desempenho técnico e ético e pelo desenvolvimento de pesquisas e metodologias associadas à análise de problemas colocados pelo cotidiano da formação em nível superior e em suas interfaces com os demais níveis da educação nacional.

Visão

- Ser reconhecido socialmente como um centro de excelência na formação de pessoas e na produção de conhecimento científico sobre aspectos diversos ligados à universidade e à educação superior no país.

Diretriz estratégica 1: Manter a qualidade do perfil do corpo docente, do sistema de autoavaliação e da gestão do Programa

- Estimular a diversidade na conformação do corpo docente através de percursos formativos e experiências em diferentes áreas e grandes áreas do conhecimento
- Efetuar procedimentos de credenciamento e/ou reconhecimentos de docentes conforme os critérios do Regimento interno
- Atualizar a Comissão de Autoavaliação com representantes da comunidade interna e externa ao Programa
- Realizar sistematicamente processos e seminários de autoavaliação da formação e produção acadêmica
- Efetuar processo de transição entre coordenadores do Programa

Diretriz estratégica 2: Aprimorar a estrutura curricular e o planejamento estratégico do Programa

- Revisar o ementário das disciplinas e a estrutura curricular do mestrado
- Revisar o ementário das disciplinas e a estrutura curricular do doutorado
- Destacar, no planejamento estratégico, as singularidades do Programa e a aplicação das políticas de cotas e afirmativas, apresentando dados
- Revisar o planejamento estratégico do Programa

Diretriz estratégica 3: Aprimorar a infraestrutura do Programa

- Solicitar a compra de móveis
- Solicitar a compra de quadros brancos
- Solicitar a mudança da sala da coordenação e secretaria do Programa
- Solicitar a manutenção ou compra de novos aparelhos de ar condicionado
- Solicitar a compra ou manutenção de equipamentos
- Solicitar a compra de telas de projeção

Diretriz estratégica 4: Manter a qualidade da formação acadêmica do Programa

- Realizar processos de autoavaliação relativos à formação acadêmica
- Colaborar para a inserção ou crescimento dos titulados em espaços profissionais
- Estimular a continuidade da formação acadêmica em nível de doutorado

Diretriz estratégica 5: Aprimorar a qualidade da produção intelectual do Programa

- Manter a qualidade dos TCCs e sua adequação à área de concentração e linhas de pesquisa
- Estimular a produção intelectual de discentes e egressos através de chamadas internas para publicação
- Incentivar a participação de discentes ou egressos em editais de premiação
- Solicitar aos docentes de ambas as linhas de pesquisa que destaquem os melhores TCCs a cada quadriênio
- Acolher discentes e egressos no enfrentamento das dificuldades de produção intelectual apresentadas na pandemia e pós-pandemia
- Estimular a produção intelectual entre docentes e entre docentes e discentes ou egressos através de chamadas internas para publicação
- Incentivar a produção intelectual de docentes, sobretudo em estratos superiores através de chamadas internas para publicação
- Estimular o aumento do total de orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior
- Incentivar o aumento do total de docentes com orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior
- Mobilizar o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa, extensão e orientação pelo corpo docente
- Estimular o compartilhamento de disciplinas entre os docentes permanentes

Diretriz estratégica 6: Manter os impactos sociais e consolidar as ações de internacionalização do Programa

- Estimular a continuidade ou desenvolvimento de novas pesquisas que produzam impactos em pessoas, grupos, instituições e organizações educacionais
- Incentivar a conservação ou realização de novos projetos de extensão que gerem impactos na sociedade
- Estimular a mobilidade acadêmica dos discentes brasileiros ou estrangeiros
- Incentivar a participação de docentes em bancas, publicações, eventos, projetos e/ou missões no exterior (e/ou vice-versa)
- Estimular o estágio pós-doutoral de docentes no exterior

Valores

Valorização das pessoas, diálogo, transparência e estímulo à cooperação

Defesa e consolidação dos valores democráticos na sociedade contemporânea

Compromisso ético-político no campo da educação e com a transformação social

Busca da equidade no acesso e permanência na universidade

Responsabilidade social e compromisso cidadão

Valorização e respeito pela diversidade cultural e combate a todas as formas de intolerância e discriminação

Sustentabilidade e responsabilidade ambiental

Abertura e rigor intelectual, criatividade e busca de inovações

FASE 7 – Criação do Plano de Ação

As principais ações e metas foram definidas neste Planejamento Estratégico. Com base nelas, elaboramos o plano de ação do Programa, contemplando a distribuição das ações e das metas em um cronograma para o período de 2023 a 2030. Segue abaixo o plano de ação do PPGEISU, por diretriz estratégica.

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 1: MANTER A QUALIDADE DO PERFIL DO CORPO DOCENTE, DO SISTEMA DE AUTOAVALIAÇÃO E DA GESTÃO DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPON-SÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estimular a diversidade na conformação do corpo docente através de percursos formativos e experiências em diferentes áreas e grandes áreas do conhecimento	No mínimo 20% do corpo docente permanente tem doutorado em diferentes grandes áreas de conhecimento	Coordenação e Colegiado	X	X	X	X	X	X	X	X
	No máximo 60% do corpo docente permanente tem doutorado na mesma área de conhecimento		X	X	X	X	X	X	X	X
Efetuar procedimentos de credenciamento e/ou credenciamento de docentes conforme os critérios do Regimento interno	Procedimentos de credenciamento e/ou credenciamento de docentes realizados a cada quadriênio	Coordenação e Colegiado	X	X	X	X	X	X	X	X
Atualizar a Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico com representantes da comunidade interna e externa ao Programa	Comissão de Autoavaliação atualizada e formada pela coordenadora(o) do PPGEISU e por professores internos, servidor técnico, discente, egresso e docente externa(o) ao Programa	Coordenação e Colegiado	X		X		X		X	

Realizar sistematicamente processos e seminários de autoavaliação da formação e produção acadêmica	Questionários de autoavaliação aplicados anualmente	Coordenação e Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico	X	X	X	X	X	X	X	X
	Seminários ou reuniões de autoavaliação realizadas ao menos a cada 2 anos		X		X		X		X	
Efetuar processo de transição entre coordenadores do Programa	Novos coordenadores assessorados por coordenadores anteriores	Coordenação e Colegiado			X		X		X	

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 2: APRIMORAR A ESTRUTURA CURRICULAR E O PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPONSÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Revisar o ementário das disciplinas e a estrutura curricular do mestrado	100% das disciplinas do mestrado com o ementário atualizado e estrutura curricular revisada	Coordenação, docentes responsáveis e Colegiado	X				X			X
Revisar o ementário das disciplinas e a estrutura curricular do doutorado	100% das disciplinas do doutorado com o ementário atualizado e estrutura curricular revisada	Coordenação, docentes responsáveis e Colegiado					X			X

Destacar, no planejamento estratégico, as singularidades do Programa e a aplicação das políticas de cotas e afirmativas, apresentando dados	40 a 50% das vagas do processo seletivo destinadas a cotistas e 1 vaga supranumerária para cada segmento: quilombola, indígena, com deficiência, pessoa trans, cigana, refugiada ou imigrante em vulnerabilidade social, servidor técnico da UFBA	Coordenação e Colegiado	X	X	X	X	X	X	X	X
	100% das bolsas de estudo destinadas prioritariamente aos cotistas e segmentos mencionados		X	X	X	X	X	X	X	X
Revisar o planejamento estratégico do Programa	Planejamento estratégico revisado	Coordenação e Comissão		X		X		X		X

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 3: APRIMORAR A INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPONSÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Solicitar a compra de móveis para dois novos auditórios	4 Mesas, 32 cadeiras e 4 armários dos auditórios comprados	Coordenação e PRPPG	X							X
Solicitar a compra de quadros brancos	2 quadros brancos para os auditórios comprados	Coordenação e PRPPG	X							X
Solicitar a mudança da sala da coordenação e secretaria do Programa	Coordenação e secretaria do Programa instaladas em outra sala de tamanho maior	Coordenação e Direção do IHAC	X							
Solicitar a manutenção ou compra de novos	Aparelhos de ar condicionado novos	Coordenação, Ger.	X	X	X	X	X	X	X	X

aparelhos de ar condicionado	ou com manutenção feita e instalados nas salas de ensino e nos auditórios	Adm. do IHAC e PRPPG								
Solicitar a compra ou manutenção de equipamentos	2 projetores dos auditórios comprados e instalados	Coordenação, PRPPG	X				X			
Solicitar a compra de telas de projeção	2 telas de projeção dos auditórios compradas e instaladas	Coordenação, PRPPG	X							X

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 4: MANTER A QUALIDADE DA FORMAÇÃO ACADÊMICA DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPONSÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Realizar processos de autoavaliação relativos à formação acadêmica	Avaliação positiva da formação recebida pela maioria de discentes e egressos	Coordenação, Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico	X	X	X	X	X	X	X	X
Colaborar para a inserção ou crescimento dos titulados em espaços profissionais	Obtenção da comprovação do crescimento profissional dos titulados ou da inserção no mercado de trabalho	Coordenação, docentes e egressos	X	X	X	X	X	X	X	X
Estimular a continuidade da formação acadêmica em nível de doutorado	Obtenção da comprovação da inserção de egressos em curso de doutorado	Coordenação, docentes e egressos	X	X	X	X	X	X	X	X

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 5: APRIMORAR A QUALIDADE DA PRODUÇÃO INTELECTUAL DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPON-SÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Manter a qualidade dos TCCs e sua adequação à área de concentração e linhas de pesquisa	100% dos TCCs com abordagem interdisciplinar, qualidade, relevância e aderência às linhas de pesquisa	Coordenação, docentes e discentes	X	X	X	X	X	X	X	X
Estimular a produção intelectual de discentes e egressos através de chamadas internas para publicação	2 chamadas de apoio à publicação de discentes e egressos a cada quadriênio	Coordenação e Colegiado	X		X		X		X	
	Ao menos 8 textos de discentes ou egressos nas coletâneas organizadas pelo Programa a cada quadriênio	Docentes, discentes e egressos		X		X		X		X
	Mínimo de 1 publicação de cada discente a cada quadriênio	Docentes e discentes		X				X		
Incentivar a participação de discentes ou egressos em editais de premiação	Participação de discentes e/ou egressos em ao menos 2 editais de premiação no quadriênio	Coordenação, docentes, discentes ou egressos	X		X		X		X	
Solicitar aos docentes de ambas as linhas de pesquisa que destaquem os melhores TCCs a cada quadriênio	3 TCCs destacados por docentes em cada linha de pesquisa do Programa a cada quadriênio	Docentes		X				X		

Acolher e ajudar discentes e egressos no enfrentamento das dificuldades de produção intelectual apresentadas na pandemia e pós-pandemia	Mínimo de 90% dos TCCs defendidos com aprovação no quadriênio 2021-2024 da pandemia e pós-pandemia e nos seguintes Aumento de 10% no total de publicações de discentes e egressos no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior	Coordenação, docentes e discentes Docentes e discentes	X	X				X		
Estimular a produção intelectual entre docentes e entre docentes e discentes ou egressos através de chamadas internas para publicação	2 chamadas de apoio à publicação de docentes a cada quadriênio Ao menos 8 textos de docentes nas coletâneas organizadas pelo Programa a cada quadriênio	Coordenação, Colegiado e docentes Docentes, discentes ou egressos	X	X	X	X	X	X	X	X
Incentivar a produção intelectual de docentes, sobretudo em estratos superiores através de chamadas internas para publicação	Mínimo de 4 publicações de cada docente permanente, em cada quadriênio	Docentes		X			X			
Estimular o aumento do total de orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior	Aumento de 10% no total de orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior	Coordenação, docentes e discentes					X			

Incentivar o aumento do total de docentes com orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior	Aumento de 10% no total de docentes com orientações concluídas no quadriênio 2025-2028, em comparação ao quadriênio anterior	Coordenação, docentes e discentes						X		
Mobilizar o desenvolvimento de atividades de ensino, pesquisa, extensão e orientação pelo corpo docente permanente	100% do corpo docente permanente desenvolvendo atividades de ensino, pesquisa e orientação, e 20% desenvolvendo atividade de extensão, a cada quadriênio	Coordenação e docentes	X	X	X	X	X	X	X	X
Estimular o compartilhamento de componentes curriculares entre os docentes permanentes	100% do corpo docente permanente compartilhando componentes curriculares a cada quadriênio	Coordenação e docentes	X	X	X	X	X	X	X	X

DIRETRIZ ESTRATÉGICA 6: MANTER OS IMPACTOS SOCIAIS E CONSOLIDAR AS AÇÕES DE INTERNACIONALIZAÇÃO DO PROGRAMA

AÇÕES	METAS	RESPONSÁVEIS	2023	2024	2025	2026	2027	2028	2029	2030
Estimular a continuidade ou desenvolvimento de novas pesquisas que produzam impactos em pessoas, grupos, instituições e organizações educacionais	Ao menos 2 pesquisas com impactos sociais a cada quadriênio	Coordenação, docentes e discentes		X				X		
Incentivar a conservação ou realização de novos projetos de extensão que gerem impactos na sociedade	Ao menos 2 projetos ou ações de extensão com impactos na sociedade a cada quadriênio	Coordenação, docentes e discentes		X				X		

Estimular a mobilidade acadêmica dos discentes brasileiros ou estrangeiros	Ao menos 1 discente brasileiro ou estrangeiro em mobilidade acadêmica a cada quadriênio	Coordenação, docentes e discentes		X				X		
Incentivar a participação de docentes em bancas, publicações, eventos, projetos e/ou missões no exterior (e/ou vice-versa)	Ao menos 5 docentes do Programa com participação em bancas, publicações, eventos, projetos e/ou missões no exterior, e/ou vice-versa, a cada quadriênio	Coordenação e docentes		X				X		
Estimular o estágio pós-doutoral de docentes no exterior	Ao menos 1 docente com estágio pós-doutoral no exterior a cada quadriênio	Coordenação e docentes		X				X		

FASE 8 – Construção do Relatório

Este relatório de construção do Planejamento Estratégico do PPGEISU será anexado no relatório quadrienal do Programa em 2024 e quadriênios seguintes. Nele constam os elementos de base, o roteiro e as etapas percorridas para a sua construção. Seguindo a perspectiva de duração do novo Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFBA, ainda em construção, foi previsto, para este novo Planejamento Estratégico do PPGEISU, o período de 2023 a 2030, podendo este ser ajustado quando o PDI da Universidade for aprovado e publicado.

A construção deste relatório contou com a colaboração direta da Comissão de Autoavaliação e Planejamento Estratégico do Programa e com a participação dos demais docentes, servidores e técnicos, através do preenchimento de questionários e formulários de autoavaliação, bem como da participação em encontros de autoavaliação e planejamento estratégico do Programa. Os critérios da Ficha de Avaliação da Área Interdisciplinar da Capes, bem como os resultados da última avaliação quadrienal, forneceram elementos centrais para a análise diagnóstica do Programa e para a elaboração deste Planejamento. Um conjunto de diretrizes e objetivos estratégicos, ações e metas foi então estabelecido para a continuidade do processo de desenvolvimento do PPGEISU nos quadriênios mais próximos. O mapa estratégico presente neste relatório mostra, assim, a interrelação entre as diretrizes estratégicas, as ações previstas, a missão, a visão e os valores do Programa. O plano de ação, por sua vez, sistematiza as ações e as metas a serem alcançadas a cada ano, dentro do período estipulado neste planejamento, considerando as diretrizes estratégicas estabelecidas.

Considerações Finais

A pandemia da COVID-19 alterou profundamente o cenário econômico, social e político de nosso país e o funcionamento da Universidade. Os seus efeitos se fazem sentir ainda nos dias de hoje, nos anos posteriores à fase aguda da pandemia, seja pelos adoecimentos por ela ocasionados, seja pelos impactos na economia brasileira. A acentuação das vulnerabilidades e desigualdades sociais, bem como os ataques à Ciência e à Universidade nos últimos anos, tornaram o acesso e a permanência qualificada na pós-graduação cada vez mais desafiadores. Em meio a tudo isso, o PPGEISU conseguiu obter a aprovação de sua proposta de curso de doutorado, previsto para ser implantado em 2024. Novos desafios foram então conquistados e serão enfrentados no processo de implantação

e consolidação deste novo curso. Considerando a dinamicidade do contexto social mais amplo e dos processos internos do Programa, este planejamento sofrerá um acompanhamento bienal, de modo a que possa ser atualizado sempre que preciso. Ele guiará os nossos passos, com abertura para modificações.