

SERVIÇO PÚBLICO FEDERAL
UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO-PROPESP
INSTRUÇÃO NORMATIVA No 04/2020

Dispõe sobre o Planejamento Estratégico da Pós-graduação *stricto sensu* da Universidade Federal do Rio Grande – FURG e dos Programas de Pós-graduação.

O Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-graduação da Universidade Federal do Rio Grande - FURG, no uso das atribuições que lhe confere o art. 23 do Regimento Geral da Universidade, resolve:

Art. 1º Institucionalizar o Planejamento Estratégico da Pós-graduação *stricto sensu* da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (anexo).

Art. 2º Os coordenadores dos cursos de Pós-graduação *stricto sensu* deverão coordenar as atividades para a elaboração do planejamento estratégico do programa, nos termos desta Instrução Normativa.

Parágrafo Único: Os Programas de Pós-graduação (PPGs) poderão instituir uma comissão para a elaboração e acompanhamento do Planejamento Estratégico do Programa ou adicionar essa atribuição a um grupo equivalente já existente no âmbito do Programa.

Art. 3º O planejamento estratégico anual do programa deverá ser elaborado até o mês de setembro de cada ano, sendo disponibilizado no site do programa após revisão por comitê definido pela Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

Art. 4º O acompanhamento do planejamento estratégico anual e a autoavaliação do programa subsidiarão a elaboração do relatório Coleta Sucupira

Art. 5º. Os casos omissos serão decididos pela Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

Art. 6º. Esta IN entra em vigor a partir da presente data.

Rio Grande, 11 de dezembro de 2020.

Prof. Dr. Eduardo Resende Secchi
Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

(A via original encontra-se assinada.)

UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO GRANDE - FURG
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO - PROPESP
DIRETORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO – DIPOSG

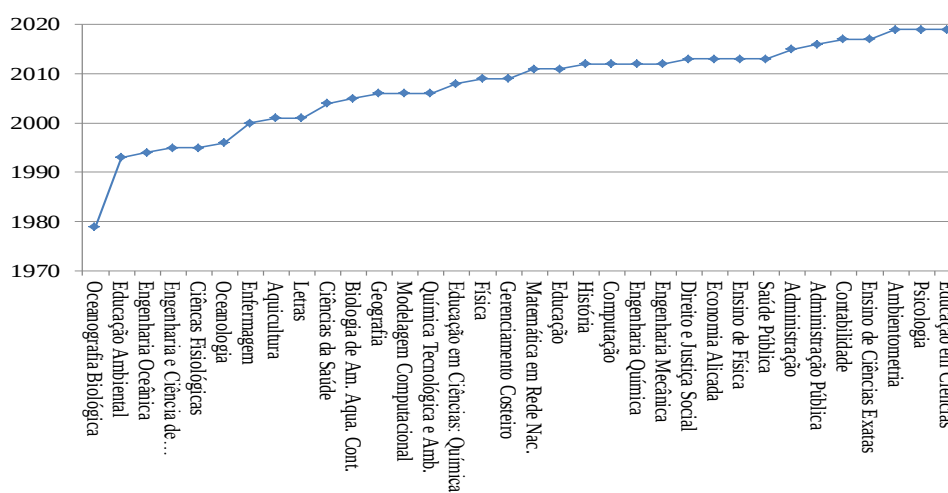
Em 28 de novembro de 2019, em reunião do Comitê dos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* foi aprovada a criação e a composição da Comissão para proposição do Planejamento Estratégico da Pós-Graduação (Portaria n. 276/2020, do Pró-reitor de Pesquisa e Pós-Graduação). Os estudos e as discussões realizadas pela Comissão resultaram na organização deste documento que foi aprovado pelo Comitê dos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* realizada no dia 03 de julho de 2020.

Planejamento Estratégico da Pós-Graduação *Stricto Sensu*

1. Antecedentes e justificativa

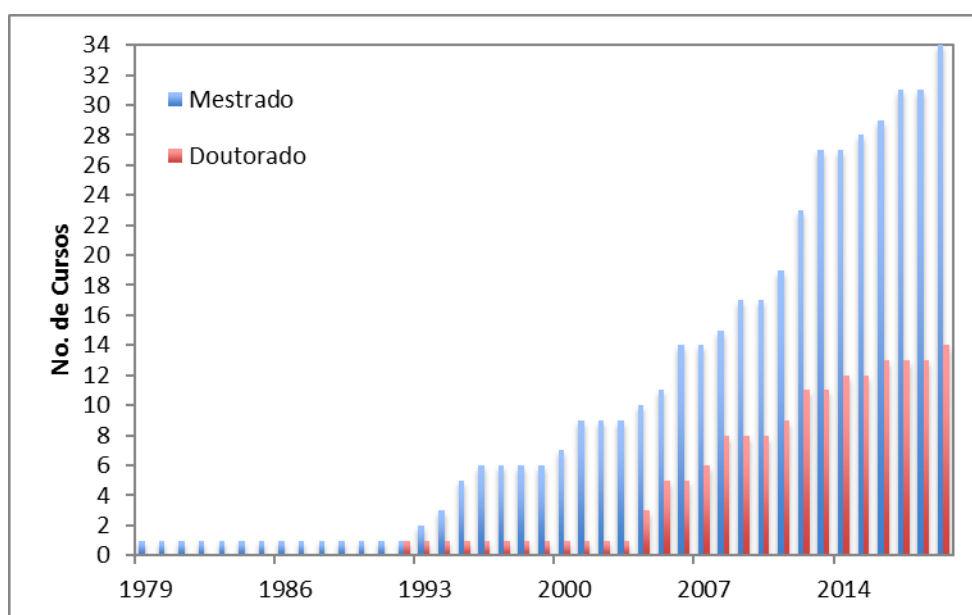
No âmbito da Pós-Graduação, a Universidade Federal do Rio Grande - FURG vem progressivamente consolidando seus programas e ampliando o número de cursos de mestrado e de doutorado. Especialmente a partir do início deste século, mudanças nas políticas nacionais e institucionais potencializaram esta ampliação, em que se destacam a adesão ao Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), implantado a partir de 2008, ampliando a infraestrutura, o número de cursos e de servidores; e a mudança no Estatuto da FURG, aprovado pelo MEC por meio da Portaria nº 301, de 16/04/2008, que estruturou as Unidades Acadêmicas, as quais são responsáveis pela proposição e gestão dos cursos de Pós-Graduação.

Gráfico 1- Ano de criação dos Programas de Pós-Graduação (PPGs) da FURG.



Fonte: Diretoria de Pós-Graduação (DIPOSG)

Gráfico 2 – Crescimento da Pós-Graduação (PPGs) da FURG.

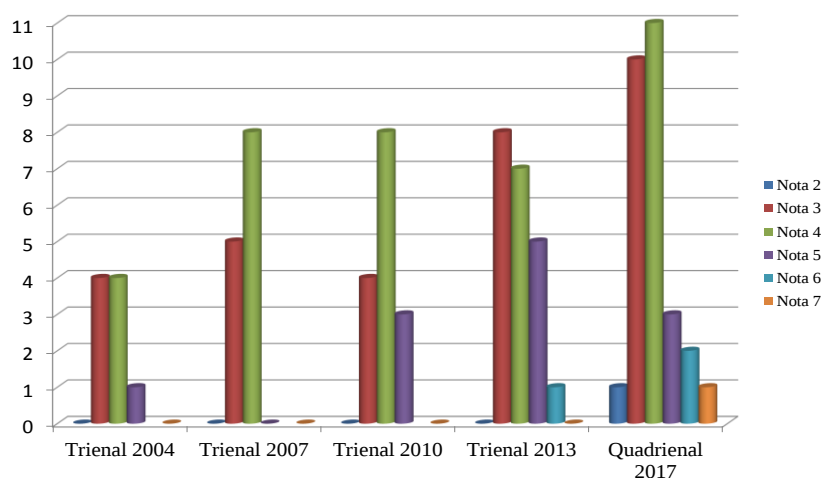


Fonte: DIPOSG

Observa-se, nos Gráfico 1 e 2, a ampliação significativa do número de programas a partir de 2009. Contudo, dos 19 criados a partir dessa data, 18 possuem apenas curso de mestrado, sendo fundamental sua consolidação e qualificação para criação dos cursos de doutorado.

No Gráfico 3 abaixo, pode-se acompanhar a evolução do número de programas e dos desempenhos obtidos nas avaliações realizadas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES.

Gráfico 3 – Evolução das notas dos Programas nas Avaliações da CAPES.



Fonte: DIPOSG

Foi neste processo de qualificação progressiva que, em 2018, a FURG aprovou seu Projeto no Programa Institucional de Internacionalização da CAPES (CAPES-PrInt), abrindo um amplo caminho para internacionalizar os PPGs da Universidade de forma abrangente. O PrInt-FURG utiliza uma abordagem que visa consolidar um *cluster* para promover a integração e transversalidade entre os PPGs mais consolidados, seguindo a lógica de atuação em rede (intra e interinstitucional), visando à transferência de experiências em ações de internacionalização a partir dos programas mais (notas 6 e 7) para os menos consolidados. Esta estratégia representa uma inovação no sistema de Pós-Graduação da FURG e tem grande potencial de permear a cultura de internacionalização para os demais PPGs através das estratégias adotadas pela instituição, voltadas ao fortalecimento de um ambiente de internacionalização, conforme descritas na proposta PrInt-FURG e no Plano Institucional de Internacionalização.

É neste contexto de ampliação, de fortalecimento e de qualificação das áreas atendidas pelos cursos de Pós-Graduação que situamos os processos de planejamento e de avaliação, assumindo-os como instrumentos de gestão para auxiliar a interpretação, a transformação e a melhoria as políticas e os programas institucionais, renovando os compromissos internos e externos da Universidade.

O Planejamento Estratégico da Pós-Graduação *stricto sensu* da FURG encontra-se articulado com as ações no âmbito dos programas, das Unidades Acadêmicas, da Diretoria de Pós-Graduação e das políticas da Universidade. Em âmbito institucional, o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), definiu os seguintes objetivos para o período de 2019-2022: 1) “buscar a excelência dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*; e 2) ampliar a oferta de cursos de Pós-Graduação *stricto sensu*”. Estes, estão desmembrados em inúmeras estratégias que subsidiam e regulam a elaboração dos planos de ação anuais da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPESP) e das Unidades Acadêmicas responsáveis pela gestão dos cursos.

No âmbito dos programas, o planejamento das ações decorre dos objetivos do curso e do acompanhamento realizado por meio dos processos de autoavaliação e de avaliação externa: coleta anual da Plataforma Sucupira, Seminários de Meio Termo e Avaliação Quadrienal. No âmbito institucional, a Comissão Própria de Avaliação (CPA), com apoio da Diretoria de Avaliação Institucional, vinculada à Pró-Reitoria de Planejamento e Administração (PROPLAD), coordena os processos de autoavaliação atrelados ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) (Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004). Nesta esfera, os estudantes dos cursos de mestrado e

doutorado realizam, anualmente, a avaliação dos docentes considerando os aspectos didáticos das atividades de ensino da Pós-Graduação e os docentes avaliam as turmas, a infraestrutura e a gestão. Os dados produzidos são avaliados pela CPA e pela Comissão Interna de Avaliação e Planejamento (CIAP) das Unidades Acadêmicas onde estão lotados os cursos de pós-graduação, subsidiando os processos de planejamento e de construção do plano de ação anual das Unidades, os quais estão vinculados aos objetivos e estratégias do PDI da FURG.

Essas instâncias também estão articuladas com o Comitê de Pós-Graduação *stricto sensu*, formado por todos os coordenadores dos cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* e pela DIPOSG da PROPESP. Neste Comitê, são avaliadas as demandas dos programas, os resultados da avaliação externa (Portaria CAPES nº 148/2018) e as propostas de criação de cursos novos. A PROPESP também conta com um Comitê Sucupira (*ad hoc*), de natureza interdisciplinar, constituído por docentes com experiência em gestão de cursos de Pós-Graduação, para avaliação das propostas de cursos novos e dos relatórios anuais do Coleta Sucupira.

Visando a qualificação deste processo, no ano de 2019 a PROPESP instituiu uma Comissão para proposição do Planejamento Estratégico da Pós-Graduação, formada por coordenadores de cursos, indicados pelo Comitê dos Cursos de Pós-Graduação *stricto sensu* (CPG), DIPOSG, Coordenação de Acompanhamento à Pós-graduação (CAPG) e Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação. Esta Comissão tem o intuito de sistematizar o planejamento da Pró-Reitoria a curto, médio e longo prazo, bem como subsidiar e instrumentalizar as coordenações dos programas à elaboração e qualificação do seu planejamento estratégico específico.

Este planejamento será ainda mais decisivo para a qualificação dos programas no atual cenário de mudanças na avaliação dos PPGs *stricto sensu* realizada pela CAPES. A adoção de uma abordagem multidimensional na avaliação, utilizando como referência o modelo criado pelo consórcio europeu U-Multirank (UMR), possibilita que a comparação de desempenho dos programas seja realizada a partir da combinação de diferentes dimensões, dentre as quais o programa deverá informar em quais se destaca e se diferencia na sua identidade e propósitos. Por isso, mais uma vez, a importância da organização de ações sistemáticas e integradas de autoavaliação e de planejamento estratégico. Neste novo modelo de avaliação, sinaliza-se a adoção das seguintes dimensões que poderiam ser utilizadas tanto na análise como na apresentação dos resultados finais da avaliação: 1) formação de recursos humanos (egressos), 2) internacionalização, 3) produção científica

e técnica, 4) inovação e transferência de conhecimento, 5) impacto e relevância econômica e social. Entende-se que a avaliação multidimensional poderá contribuir com o reconhecimento da diversidade das instituições e dos programas, pois parte da premissa de que todas as dimensões, *a priori*, possuem a mesma importância.

Outra referência importante para o planejamento estratégico dos programas vincula-se à convergência dos seus objetivos e identidade com a Agenda 2030 para o Desenvolvimento Sustentável, que indica 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) que devem ser implementados até 2030, integrados e indivisíveis, distribuídos em 169 metas que visam, fundamentalmente, promover uma vida digna para todos, equilibrando as dimensões econômica, social e ambiental. Neste cenário, as universidades e os PPGs, especialmente por se constituírem em *locus* de formação de excelência e de produção do conhecimento, são fundamentais para o cumprimento desta agenda, estando diretamente envolvidos em todos os ODS.

2. Missão e Visão da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação

Missão

Promover o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação, e do ensino de pós-graduação, articulando-o com os demais níveis e modalidades da educação, em sintonia com as políticas definidas pelos Conselhos Superiores, visando à produção e divulgação do conhecimento e ao aprimoramento das condições da formação técnica, humanística e cidadã dos estudantes (Regimento Geral, Resolução nº 015/2017).

Visão

Ser reconhecida, nacional e internacionalmente, por sua excelência na formação pós-graduada, desenvolvimento científico e tecnológico, em todas as áreas do conhecimento, com foco nos ecossistemas costeiros e oceânicos.

3. Diagnóstico Estratégico da Pós-Graduação *Stricto Sensu*:

O diagnóstico possibilita a identificação de um conjunto de informações fundamentais à elaboração do planejamento estratégico, por meio da percepção das fortalezas e fragilidades institucionais da Pós-Graduação *stricto sensu*, bem como das oportunidades e ameaças.

A elaboração do diagnóstico foi subsidiada pelo desempenho dos programas na Avaliação Quadrienal de 2017, sistematizado na Ficha de Avaliação dos PPGs, nos conteúdos registrados na Plataforma Sucupira (2017 e 2018), referente aos pontos fortes e fracos dos programas e nas demandas acompanhadas pelo CPG, sinteticamente apresentados na Tabela 1:

Tabela 1: Diagnóstico Estratégico da Pós-Graduação *stricto sensu*.

Ambiente externo	
Oportunidade	• Formação pós-graduada dos quadros institucionais. • Oferta de editais nacionais e internacionais de fomento à pesquisa. • Incentivo ao fortalecimento das relações com os setores públicos e privados. • Reconhecimento da Universidade na região. • Elevada Integração interinstitucional nos programas consolidados (5,6 e 7). • Crescimento do Parque Tecnológico OCEANTEC. • Demanda industrial, socioeducacional e de serviços à Universidade. • Inserção social dos PPGs.
Ameaças	• Redução do quadro docente e técnico. • Instabilidade da Política Nacional de Pós-Graduação. • Instabilidade nacional no financiamento da infraestrutura, da pesquisa e da Pós-Graduação.
Ambiente interno	
Fortalezas	• Infraestrutura. • Interação dos cursos de Pós-Graduação com a graduação. • Autonomia dos PPGs. • Mecanismos de Assessoria da PROPESP. • Comunicação direta dos coordenadores de PPGs com a PROPESP e processos institucionais desburocratizados. • Sistemas de registro adequados e integrados (sistemas FURG). • Abrangência institucional dos cursos de Pós-Graduação. • Incentivo à produção discente. • Alinhamento dos programas com a vocação institucional. • Alinhamento dos programas com os ODS. • Incentivo à captação de financiamentos. • Organização e transparência nos processos de seleção para ingresso e de concessão de bolsas. • Espaços e equipamentos multiusuários.

	• Políticas de internacionalização, linguística, de ações afirmativas, de inovação e tecnociência solidária e de compartilhamento de equipamentos e espaços multiusuários. • Política de contratação docente visando a integração entre graduação e Pós-Graduação.
Fragilidades	• Número de programas com curso de doutorado. (F1)¹ • Registro e acompanhamento das atividades dos programas. (F2) • Falta de integração entre as contratações entre graduação e pós-graduação. (F3) • Ausência de orçamento institucional para a pós-graduação. (F4) • Heterogeneidade intra e interprogramas da produção científica qualificada. (F5) • Baixa integração interinstitucional, nacional e internacional, junto aos programas 3 e 4. (F6) • Renovação do corpo docente de alguns PPGs, em virtude das aposentadorias. (F7) • Baixo envolvimento dos docentes com a gestão do programa, especialmente nos programas menos consolidados. (F8) • Dificuldade de implementação da política de credenciamento e reconhecimento docente em alguns PPGs. (F9) • Dificuldade na formalização do planejamento estratégico e da autoavaliação. (F10) • Acompanhamento precário dos egressos. (F11)

4. Objetivos Estratégicos

Os objetivos estratégicos, para fins de reconhecimento dos diferentes aspectos implicados no desenvolvimento da Pós-Graduação, foram organizados a partir das dimensões que integram a organização da Pós-Graduação.

Tabela 2: Dimensões, fragilidades associadas e objetivos estratégicos da Pós-Graduação *stricto sensu*.

Dimensões	Fragilidades associadas	Objetivos Estratégicos
Ensino e Aprendizagem	F1, F6, F7, F10	-Oferecer atividades formativas nas diversas áreas de conhecimento, de acordo com as demandas da Agenda 2030. -Zelar pela aderência, coerência e consistência interna das ações dos docentes dos PPGs.

¹ Os códigos atribuídos às fragilidades estão vinculados às dimensões do planejamento.

		- Criar política institucional para capacitação docente em estágio pós-doutoral. - Estimular a integração entre os cursos de Pós-Graduação e graduação. - Planejar estrategicamente a renovação do corpo docente do programa. - Estimular práticas e ambientes inovadores de ensino.
Produção científica	F4, F5, F6,	- Aumentar o número de parcerias, nacionais e internacionais, com atendimento de demandas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços. - Ampliar a quantidade e qualidade da produção científica docente e discente. - Oferecer serviços de apoio à publicação de artigos científicos. - Ampliar os esforços para a captação de recursos externos para bolsas, atividades de pesquisa e funcionamento dos PPGs.
Inovação e transferência de conhecimento, em alinhamento com a Agenda 2030	F1, F4, F6, F10, F11	- Aumentar o número de parcerias com atendimento de demandas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços, em alinhamento com a Agenda 2030. - Oferecer cursos de qualidade nas diversas áreas de conhecimento de acordo com as demandas da Agenda 2030. - Fortalecer a inovação, o desenvolvimento tecnológico e a transferência de tecnologia para sociedade, em alinhamento com a Agenda 2030. - Desenvolver e inserir tecnologias sociais e a produção artística e cultural na sociedade, em alinhamento com a Agenda 2030. - Ampliar o número de projetos de pesquisa envolvendo o beneficiamento e agregação de valores de produtos regionais, em alinhamento com a Agenda 2030. - Oferecer serviços de apoio à inovação, empreendedorismo e propriedade intelectual. - Expandir ambientes de inovação. - Captar recursos externos para bolsas, atividades de pesquisa e funcionamento dos PPGs. - Promover a integração dos PPGs, através da realização de atividades interdisciplinares e inovadoras - Estimular a incubação de empresas inovadoras na Universidade.

Impacto e relevância econômica e social, em alinhamento com a Agenda 2030	F3, F5, F6, F8, F9, F10, F11	- Ampliar o reconhecimento da Universidade na região. - Aumentar o número de parcerias com atendimento de demandas de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e prestação de serviços. - Estimular a participação dos docentes em comissões ou comitês científicos associados à Pós-Graduação. - Ampliar o número de projetos de pesquisa envolvendo o beneficiamento e agregação de valores de produtos regionais. - Ampliar a formação de professores na rede básica de ensino. - Contribuir com o desenvolvimento/nucleação de atividades de pesquisa e Pós-Graduação no Estado do RS. -Aumentar a visibilidade e a relevância científico-acadêmica dos PPGs. -Estimular a integração das atividades desenvolvidas na Pós-Graduação com as demandas da sociedade.
Internacionalização	F1, F5, F6, F8, F10	- Aumentar a visibilidade e a relevância científico-acadêmica dos PPGs. - Oportunizar e fortalecer a mobilidade acadêmica. - Promover currículos interdisciplinares, flexíveis e atualizados em relação às demandas de internacionalização e da sociedade. - Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais. - Firmar acordos de colaboração internacional para desenvolvimento de políticas acadêmicas e de gestão. - Ampliar a captação de professores visitantes estrangeiros e pesquisadores, com experiência internacional, em estágio pós-doutoral nos cursos de Pós-Graduação. - Prover infraestrutura e ambiente de acolhimento para integração internacional. - Captar recursos externos para bolsas, atividades de pesquisa e funcionamento dos PPGs. - Estimular a oferta de disciplinas em língua estrangeira. - Ampliar a oferta de cursos de em língua portuguesa para estudantes estrangeiros.

		-Ampliar a oferta de cursos de língua estrangeira para técnicos, docentes e discentes.
Gestão e infraestrutura	F2, F3, F4, F5, F7, F9, F10,	- Instituir e fortalecer a cultura do planejamento e de autoavaliação. - Incentivar que o ingresso de docentes considere as necessidades dos PPGs. - Qualificar a atuação docente para ingresso e permanência nos PPGs. - Criar novos programas institucionais de apoio à qualificação permanente dos cursos e fortalecer os programas existentes. - Aprimorar os processos de autoavaliação dos PPGs, considerando os parâmetros da avaliação institucional e da avaliação externa. - Otimizar as rotinas administrativas e os sistemas de informação da PG, primando pela agilidade, desburocratização, transparência e qualidade das informações e da gestão. - Capacitar coordenadores e secretarias para a gestão de PPG. -Promover a destinação de orçamento específico para custeio dos PPGs da instituição.

5- Plano de Ação

Em consonância com o disposto no Estatuto e no Regimento Geral da Universidade, Art. 83, a PROPLAD é a unidade responsável pelo processo de planejamento e administração institucional. Dentre as suas atribuições, Art. 85, inciso II, está “coordenar a elaboração do Plano Anual de Ação da Universidade para apreciação do COEPEA e acompanhar sua implementação”.

O Plano de Ação Anual é elaborado em diferentes níveis, dentre os quais se destacam as Unidades Acadêmicas, responsáveis pela gestão dos cursos de Pós-Graduação. O plano é elaborado com base nos objetivos previstos no PDI, revisado a cada quadriênio, com base nos resultados dos processos de autoavaliação institucional. Neste sentido, Plano de Ação e o PDI consolidam o Planejamento Estratégico da FURG.

A elaboração do Plano de Ação Anual da PROPESP, assim como das demais pró-reitorias, é subsidiado pelas demandas informadas pelos cursos, Unidades Acadêmicas e PDI e avaliado anualmente para replanejamento das ações. O Plano de Ação é organizado e monitorado via Sistemas FURG, sendo composto pelas seguintes informações: Meta,

descrição, unidades responsáveis, programas, estratégias relacionadas, indicadores e avaliação.

6- Monitoramento e Avaliação

O acompanhamento e a regulação do planejamento estratégico está vinculado aos processos de autoavaliação institucional e avaliação externa (CAPES) dos PPGs. No âmbito institucional, a Diretoria de Avaliação Institucional (DAI) e a CPA coordenam os processos de autoavaliação vinculados ao Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) (Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004). Neste domínio, os estudantes dos cursos de mestrado e doutorado realizam, anualmente, a avaliação dos docentes considerando os aspectos didáticos das atividades de ensino da Pós-Graduação e os docentes avaliam as turmas, a infraestrutura e a gestão.

Os dados produzidos são avaliados pela CPA e pela CIAP das Unidades Acadêmicas onde estão lotados os cursos de Pós-Graduação, subsidiando os processos de planejamento e de construção do Plano de Ação anual das Unidades, os quais estão vinculados aos objetivos e estratégias do PDI da FURG.

Neste sentido, o Plano de Ação, organizado via Sistemas FURG, ao informar os objetivos e as estratégias da Pós-Graduação, também informa os indicadores para a avaliação. Esta é realizada de forma permanente, mas tem culminância na avaliação anual das atividades, as quais subsidiam o (re)planejamento do Plano de Ação para o ano seguinte.

Esse processo de autoavaliação está alinhado, também, ao monitoramento dos processos de avaliação externa: Avaliação Quadrienal, Documentos de Área, Seminários de Meio Termo e Coleta anual da Sucupira.

7- Planejamento Estratégico dos PPGs da FURG

Para a construção do Planejamento Estratégico de cada programa, é importante que algumas definições sejam claramente descritas, para a construção detalhada do documento. Desta forma, apresenta-se a seguir a definição de alguns elementos balizadores para o Planejamento Estratégico dos programas:

1) Missão - corresponde ao papel desempenhado pelo programa. Expressa a razão da existência do programa junto à Área de Avaliação e sua diferenciação regional; é

fundamental dotá-la de flexibilidade para que possa acompanhar as mudanças no ambiente. A Missão deve refletir a identidade do Programa. Algumas perguntas são facilitadoras para orientar a identificação da Missão: 1. o que o PROGRAMA deve fazer? 2. Para quem deve fazer? 3. Para quê deve fazer? 4. Como deve fazer? 5. Onde deve fazer? 5. Qual responsabilidade social deve ter? 6. Qual a razão de existir do PPG, considerando a demanda da sociedade? 7. Qual o diferencial do PPG? 8. Qual a relação da missão do PPG com o Planejamento Estratégico da Pós-Graduação na sua IES?

2) Visão - representa um estado futuro desejável do programa. É como se pretende que o programa seja visto e reconhecido. Pode ser definida como uma projeção das oportunidades futuras de avanço do programa e uma concentração de esforços na sua busca. Onde desejamos colocar o programa e como incorporar as inovações necessárias ao seu atingimento. É semelhante a um sonho. Mas ao contrário do sonho, ela diz respeito à realidade: o que o PPG quer alcançar no escopo do seu planejamento, dentro do ciclo avaliativo?

3) A análise de ambiente e de riscos corresponde ao diagnóstico de tudo aquilo que influencia nas atividades do programa. É o processo de identificação de oportunidades e ameaças (ambiente externo), fragilidades e fortalezas (ambiente interno) que afetam o programa no cumprimento da sua missão.

- Oportunidades - são situações externas, atuais ou futuras, que se adequadamente aproveitadas pelo programa podem influenciá-lo positivamente.

- Ameaças - são situações externas, atuais ou futuras, que se não eliminadas, minimizadas ou evitadas pelo programa, podem afetá-la negativamente.

- Fragilidades - são características do programa, tangíveis ou não, que devem ser minimizadas para evitar influência negativa sobre os resultados esperados.

- Fortalezas - são características do programa, tangíveis ou não, que podem ser potencializadas para otimizar os resultados esperados.

4) Objetivos estratégicos - são resultados quantitativos e/ou qualitativos que o programa precisa alcançar em um prazo determinado, no contexto do seu ambiente, para cumprir sua Missão. Nesse sentido, os objetivos podem ser definidos como aspectos concretos que o programa deverá alcançar para seguir a estratégia estabelecida. Com base no diagnóstico elaborado em cima da análise do ambiente, definem-se os objetivos a serem atingidos.

5) Ações - caminho mais adequado a ser executado para alcançar o objetivo. A cada estratégia proposta no Planejamento Estratégico, um Plano de Ação precisa ser

definido, identificando o que será feito, o responsável, os envolvidos, o prazo de início e término, o local, o motivo, como será feito e, se for o caso o custo.

6) Metas – são etapas quantitativas para o atingimento das ações e estratégias, em curto, médio e longo prazo.

De forma sintética, sugere-se a seguinte organização para a estruturação do Planejamento Estratégico de cada um dos PPGs *stricto sensu* da FURG:

Tabela 3: Síntese dos elementos que integram o Planejamento Estratégico dos PPGs *stricto sensu*.

Programa		Unidade Acadêmica	
Missão			
Visão			
Análise de ambiente e de riscos ou diagnóstico estratégico			
Oportunidades	Ameaças	Fragilidades	Fortalezas
Objetivos estratégicos			
Ações			
Metas - curto (anual); médio (meio termo ou quadrienal); longo (conforme recomendação da Área)			

8- Monitoramento e Autoavaliação

O monitoramento e a autoavaliação do Plano de Ação dos PPGs devem ser realizados de forma constante, subsidiando a tomada de decisão sobre as ações dos programas. Anualmente, é sustentando pela produção dos dados e das informações para a elaboração do Coleta na Plataforma Sucupira e da qualificação dos aspectos indicados na Ficha de Avaliação quadrienal do programa, bem como das orientações dos Documentos das Áreas.

Parte dos dados são produzidos por meio da Avaliação Docente pelo Discente e da Avaliação Docente, integrando-se à autoavaliação institucional. No entanto, a autoavaliação não se restringe a esses instrumentos. Cada PPG possui autonomia para organizar seus processos internos, tais como o acompanhamento de egressos e a realização seminários temáticos. Por isso, recomenda-se que, para fins de registro e de organização dos instrumentos de produção de dados, os programas, ao sistematizarem o

Planejamento Estratégico, expressem a forma de acompanhamento e de autoavaliação, conforme sugestão abaixo:

Tabela 4: Síntese dos elementos que integram o monitoramento do Planejamento Estratégico e a autoavaliação dos PPGs *stricto sensu*.

Objetivos estratégicos	Metas	Indicadores	Instrumentos de monitoramento e autoavaliação

Rio Grande, 03 de julho de 2020.

Adriana Kivanski de Senna
Alexandre Costa Quintana
Daiane Dias
Diéssica Roggia Piexak
Fabiana Schneck
Gibran da Silva Teixeira
Gionara Tauchen
Guilherme Lerch Lunardi
Ricardo Vieira Rodrigues

COMISSÃO PARA PROPOSIÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA
PÓS-GRADUAÇÃO

Eduardo Resende Secchi

PRÓ-REITOR DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO