

1.2 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

1.3.1. Desenvolvimento de políticas e ações de planejamento voltadas as perspectivas regionais, nacionais e internacionais, assim como o planejamento de metas e ações de curto, médio e longo prazo frente ao perfil/vocação do programa;

1.3.1.1 Operacionalização do planejamento estratégico do PPGZ

Para a construção e acompanhamento do Planejamento Estratégico do PPGZ/UFLA, levou-se em conta todas as normativas listadas no item 1.3.2 e também os desejos e as necessidades dos envolvidos, dotados de liberdade e responsabilidade de planejar, levando em conta as características e especificidades do PPGZ. Para dar início ao processo, a Coordenadora do PPGZ, a Prof.^a. Carla Luiza Ávila, no uso de suas atribuições, constituiu a comissão única e permanente de autoavaliação e do planejamento estratégico do PPGZ/UFLA, e com a última resolução de recondução “RESOLUÇÃO PPGZ Nº 02, DE 11 DE NOVEMBRO DE 2024” (https://sigaa.ufla.br/sigaa/public/programa/documentos.jsf?lc=pt_BR&id=1700&idTipo=3) e a mesma exerceu a presidência desta comissão. Resumidamente, a presidente apresentou as ações e finalidades realizadas pela comissão. Foram apresentados e estudados as diretrizes e metodologia dos documentos listados no item introdução, os resultados da autoavaliação e os documentos relacionados ao cenário externo, discutidos mais à frente.

Para a construção do planejamento estratégico (PE) do PPGZ, foi adotada a mesma metodologia do PDI e dos PDU (PDU/PRPG e PDU/FZMV), ou seja, a metodologia da análise de SWOT (Strengths -Forças, Weaknesses - Fraquezas, Opportunities - Oportunidades e Threats -Ameaças) (ANEXADA À PROPOSTA), que consiste em uma ferramenta de análise consolidada e um importante instrumento utilizado para planejamento estratégico que consiste em recolher dados importantes que caracterizam o ambiente interno (forças e fraquezas) e externo (oportunidades e ameaças). O cronograma de trabalho da comissão pode ser resumido em: análise do cenário atual, análise de SWOT, mapa estratégicos e análise e tratamento de riscos. Para nivelar o conhecimento sobre planejamento estratégico e metodologias a serem adotadas, foi elaborado um material sucinto sobre o assunto e compartilhado com todos os membros da comissão. Para a análise de cenário, foram estudadas as dimensões: política, econômico social e legal. para análise de SWOT,

foram consideradas as dimensões internas (Fraqueza e Força) e dimensões externas (Ameaças e Oportunidades), para a definição dos objetivos estratégicos, foram alinhados aos documentos institucionais (PDI/UFLA, PDU/PRPG, PDU/FZMV, auto avaliação institucional) e internos do PPGZ (PPC e autoavaliação do PPGZ). As dimensões do PE, foram analisadas segundo as dimensões previstas na ficha, ou seja, Programa, Formação e Impacto na sociedade

Após, o planejamento estratégico concluído pela comissão, esse foi compartilhamento para os membros sugestões e considerações para elaboração de segunda versão que foi colocado para consulta pública para elaboração do documento final e colocado na página do PPGZ para acompanhamento de toda comunidade

1.3.1.2 Missão, Visão e Valores Do PPGZ

VISÃO:

Ser referência nacional e internacional na formação de recursos humanos e no desenvolvimento e geração de novas tecnologias e inovações sustentáveis na área em Zootecnia

MISSÃO:

Manter e promover a excelência no ensino, na pesquisa e na extensão em assuntos relacionados a Zootecnia. Produzir e disseminar o conhecimento científico, tecnológico e inovador de alta qualidade na sociedade, contribuindo para formação do ser humano e profissional criativo, competente, crítico-reflexivo e comprometido com a ética para uma sociedade mais justa e inclusiva.

CADEIA DE VALORES:

A cadeia de valor do PPGZ abrange todas as atividades e processos que contribuem para a formação de profissionais qualificados, a produção de conhecimento científico e a transferência de tecnologias e processos inovadores para o setor agropecuário.

1.3.1.3 ANÁLISE SWOT

A análise SWOT é uma das principais ferramentas de apoio ao Planejamento Estratégico. A análise é composta pelas iniciais das palavras em inglês Strengths, Weaknesses, Opportunities, e Threats, que significam Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças, respectivamente. Seu objetivo é formular planos para objetivos estratégicos

com base nas forças e fraquezas (ambiente interno), e nas oportunidades e ameaças (ambiente externo), ou seja, o que é positivo no presente avaliando os documentos mencionados no item 1.3.2. A Força (potencializa o objetivo estratégico analisado); o que é positivo no futuro é uma Oportunidade (afeta positivamente no objetivo analisado); o que é negativo no presente é uma Fraqueza (atrapalha o objetivo estratégico analisado) e o que é negativo no futuro é uma Ameaça (atrapalha o objetivo estratégico analisado). Após o levantamento dos fatores ligados ao ambiente interno (forças e fraquezas) e ao ambiente externo (oportunidades e ameaças), a próxima etapa consistiu no ranqueamento dentro de cada grupo de fatores, onde apenas os mais importantes integram a matriz SWOT.

FATORES EXTERNOS:

OPORTUNIDADES: as oportunidades foram definidas pelo cenário externo por meio dos documentos listados no item introdução, a autoavaliação do PPGZ e, em alinhamento ao PPC do PPGZ, extraiu-se as seguintes oportunidades: Elevação no valor das bolsas de estudo na PG, Possibilidade de parcerias com a iniciativa privada, Crescimento do agronegócio, Importância do agronegócio e produção de alimentos para o mundo, Agronegócio ser área prioritária para o CNPq, Prestação de serviços técnicos especializados, Participação em editais de apoio às pesquisas em agências de fomento, Possibilidade de parcerias entre Instituições das diferentes regiões do Brasil, Associar as pesquisas às demandas da sociedade, Muita demanda de pesquisa pela indústria, Aumento no número de editais para fomento, Aproximação com SBZ e RBZ, Oportunidade de aumentar a visibilidade do Programa via marketing digital, Atuar na produção animal sustentável atendendo aos ODS da ONU, Trabalhar o desenvolvimento do pensamento para inovação e empreendedorismo nos discentes e docentes, Geração de talentos para o mercado, Incentivo à execução de pós doc no exterior, Parcerias internacionais, Possibilidade de gerar lideranças científicas para a área, Formação e participação em redes de pesquisa

AMEAÇAS: as ameaças foram definidas pelo cenário externo por meio dos documentos listados no item introdução, a autoavaliação do PPGZ e, em alinhamento ao PPC do PPGZ, extraiu-se as seguintes ameaças: Redução de procura de discentes para o PPGZ,

Baixo financiamento público para a pesquisa, Baixo financiamento público para a UFLA, Baixa qualidade dos estudantes, Baixa procura pelos estudantes pelo PPGZ, Redução no número de bolsas, Concorrências com universidades paulistas que têm mais infraestrutura e recursos, Ofertas de cursos por outras instituições, principalmente de especialização com enfoque prático, Falta de reconhecimento pela sociedade da importância das Universidades de pesquisa, Ausência de políticas públicas para fixação de servidores e técnicos, principalmente de laboratórios, quanto aos salários e oportunidades de concursos, Risco de evasão e redução do corpo docente com o cenário atual.

FATORES INTERNOS (PPGZ):

FORÇAS: as forças foram definidas pelo cenário interno balizadas pela autoavaliação da UFLA; PDUs (PDU da PRPG e FZMV), e autonomia da comissão de conjunta do PPGZ para a autoavaliação do PPGZ; reuniões com os diferentes atores do PPGZ e o colegiado do PPGZ. e, em alinhamento ao PPC do PPGZ, extraiu-se as seguintes forças: Corpo docente qualificado e experiente, Geração de conhecimento de alto nível, Produção científica de qualidade, Tradição e reconhecimento institucional e do PPGZ, Estrutura de campo ou setores, Estrutura de laboratórios, Localização geográfica estratégica, Vocação extensionista, Projeto pedagógico do curso, Interação com a indústria, Alta capacidade na captação de recursos públicos, Alta capacidade na captação de recursos com iniciativa privada, Atuação em equipe, Boa inserção internacional, Formação diversificada e boa relação orientador orientando, Alta porcentagem de bolsista de produtividade do CNPq

FRAQUEZAS: as fraquezas foram definidas pelo cenário interno balizadas pela autoavaliação da UFLA; PDUs (PDU da PRPG e FZMV), e autonomia da comissão de conjunta do PPGZ para a autoavaliação do PPGZ; reuniões com os diferentes atores do PPGZ e o colegiado do PPGZ. e, em alinhamento ao PPC do PPGZ, extraiu-se as seguintes fraquezas: Recursos financeiros limitados, principalmente para bolsas, Desbalanceamento no número de disciplinas para atender todas áreas de concentracao/linhas de pesquisa cadastradas, Sobrecarga em atividades administrativas, Proporção de vagas/docente no processo seletivo, Baixo número de bolsas disponíveis, Enfraquecimento de áreas tradicionais, Dificuldade de fazer manutenção de

equipamentos, Baixo comprometimento de alguns docentes com o PPGZ, Burocracia na relação com iniciativa privada, Baixa procura por estudantes internacionais

1.3.1.4 Matriz SWOT (Relações de fatores):

Para a construção da matriz SWOT, foram levados em consideração os fatores, Oportunidades. Ameaças, Forças e fraquezas (descritos acima). Para todos os fatores, foram utilizados escores 0(Baixo/Pior) a 5(alto/melhor). Para a oportunidade, foram avaliadas as Probabilidades de ocorrência, Impacto (efeito) Positivo e Potencialidade. Para ameaças foram avaliadas Probabilidade de ocorrência, Impacto (efeito) e Vulnerabilidade. Para forças foram avaliadas Diferenciação sobre os concorrentes, Facilidade de imitação e Impacto (efeito). Para fraquezas foram avaliadas diferenciação sobre os concorrentes, facilidade de melhoria e Impacto (efeito).

1.3.1.5 Análise de SWOT (Densidade de Quadrante):

Os quadrantes obtidos foram:

1)Potencialidade de ação ofensiva: Indica a existência de potencialidade de ação apontando o quanto as forças podem ajudar a aproveitar as oportunidades do cenário. Essa densidade é obtida pela interação entre o fator externo Oportunidades e o interno Força, onde o PPGZ obteve uma boa densidade de quadrante, 75,4 % de potencialidade de ação ofensiva

2)Debilidades: Identifica o nível de debilidade da capacidade ofensiva indicando o quanto as fraquezas podem causar problemas para o aproveitamento das oportunidades. Essa debilidade é obtida pela interação entre o fator externo Oportunidades e o interno Fraqueza, onde o PPGZ obteve uma debilidade 54,1% para o aproveitamento das oportunidades.

3)Potencialidade de ação defensiva: Indica o potencial da capacidade defensiva demonstrando o quanto o conjunto de forças está preparado para rechaçar as ameaças que se aproximam. Essa densidade é obtida pela interação entre o fator externo Ameaça e o interno Força, onde o PPGZ obteve uma debilidade 60,6 % para o rechaçar as ameaças.

4) Vulnerabilidades: Apresenta o nível de vulnerabilidade da organização indicando o quanto o conjunto de fraquezas pode amplificar o efeito das ameaças. Essa densidade é obtida pela interação entre o fator externo Ameaça e o interno Fraqueza, onde o PPGZ obteve uma vulnerabilidade de 60,9 % para amplificar o efeito das ameaças.

1.3.1.6 Posicionamento estratégico:

Obtivemos um posicionamento estratégico global de 21,03%; capacidade ofensiva de 21,32% e de capacidade defensiva de -0,29. Todos esses valores se encontram em equilíbrio para os escores do posicionamento global do PPGZ. 101% a 200%/Muito favorável/Altamente agressiva; 31% a 100% /Favorável/dominante agressiva; -30% a 30%/Equilíbrio/Essencialmente seletiva; -100% a -31%/Desfavorável/Predominante defensiva e -200% a -101%/Muito desfavorável/Sobrevivência. A adoção da indicação de estratégia precisa ser avaliada com muito cuidado, pois, se considerarmos o conceito de racionalidade limitada, muitas ameaças e fraquezas podem não ter sido identificadas.

OBSERVAÇÃO: TODOS OS RESULTADOS DA ANÁLISE DE SWOT ESTÃO EM ARQUIVO EM ANEXO

1.3.1.7 MAPA ESTRATÉGICO DO PPGZ

Os objetivos estratégicos do PPGZ , foram divididos em dimensões, segundo a ficha de avaliação da CAPES, em : Programa, Formação e Impacto na sociedade

PROGRAMA: Os objetivos estratégicos para essa dimensão foram: Interagir com o Conselho Departamental DZO na decisão de vagas docente com perfil para o PPGZ, Criar componentes curriculares com temas ligados ao empreendedorismo, sustentabilidade e desenvolvimento tecnológico para mestrado e doutorado, Fomentar recursos para os Laboratórios multiusuários em Pesquisa Animal para aquisição de equipamentos e manutenção, Atualizar estrutura curricular (ementas e bibliografia), Aprimoramento do processo de autoavaliação do PPGZ, Aprimorar o processo Planejamento Estratégico do PPGZ

FORMAÇÃO: Os objetivos estratégicos para essa dimensão foram: Aumentar a publicação de artigos científicos em periódico de alto impacto oriundo de TCC com

discente ou egresso, Aumentar o número de docentes permanentes bolsistas PQ no PPGZ, Melhorar a qualidade da produção intelectual dos docentes do PPGZ, Ampliar as parcerias com o setor público, Ampliar as parcerias com o setor privado, Equilibrar o número de orientações por docente permanente.

IMPACTO NA SOCIEDADE: Os objetivos estratégicos para essa foram: Promover por meio de divulgação dos resultados da pesquisa, a difusão do conhecimento e a popularização da ciência, Aumentar o Field Weight Citation média dos DP, Manter os programas de solidariedade, Aumentar a internacionalização do PPGZ, Aumentar a proporção de estudantes estrangeiros, Aumentar a Produção Técnica Tecnológica (PTT).

OBSERVAÇÃO: O MAPRA ESTRATÉGICO ESTÁ EM ARQUIVO EM ANEXO

1.3.2. Articulação do planejamento estratégico do programa com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), com foco nas ações e procedimentos da gestão atual e de futuro;

O Planejamento Estratégico do PPGZ/UFLA para o período 2025 a 2028 foi elaborado pela comissão única e permanente de autoavaliação e do planejamento estratégico do PPGZ/UFLA, e com a última resolução de recondução “RESOLUÇÃO PPGZ Nº 02, DE 11 DE NOVEMBRO DE 2024”. Para o planejamento estratégico do PPGZ, a análise de cenário, foram estudadas e avaliadas as diretrizes dos documentos apontados abaixo:

1.3.2.1. Portaria MEC/CAPES no 122, de 5 de agosto de 2021: que consolida os parâmetros e os procedimentos gerais da avaliação quadrienal de permanência da pós-graduação stricto sensu no Brasil: As diretrizes estão apontadas no **artigo 24- Quesito 1- Programa- c) item 1.3,** prevê :” 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”; e no item **planejamento estratégico do programa (PEP)** “deverá apresentar a descrição (missão, visão e valores), os objetivos (operacionais,

táticos e estratégicos, de curto, médio e longo prazo, respectivamente), o diagnóstico (pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças), o plano de ações (objetivos, metas, execução e acompanhamento) e processos e procedimentos de autoavaliação”.

1.3.2.2 PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional vigente. O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) expressa a identidade da UFLA no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, à missão como instituição pública, à estrutura organizacional e às diretrizes administrativas e pedagógicas que orientam suas ações. Trata-se do documento em que são apresentados os objetivos, as metas e as ações institucionais prioritárias ao desenvolvimento da Universidade.

https://ufla.br/images/arquivos/institucional/PDI_UFLA_2021-2025_v.1.3.pdf

1.3.2.3 PDU/PRPG- Plano de Desenvolvimento Unidade (Pró- Reitoria de Pós Graduação) vigente. A PRPG apresentou diversos objetivos estratégicos no PDU, dos quais destacam-se: melhorar o fator de impacto das publicações científicas; aprimorar os cursos vinculados ao Stricto Sensu e Lato Sensu; realizar a autoavaliação e o planejamento estratégico dos cursos de pós-graduação, aperfeiçoar a internacionalização e ampliar o número de cursos de especialização Lato Sensu. A partir da definição dos objetivos e metas deste PDU, a equipe da PRPG se compromete a nortear suas ações para a realização de sua gestão ao longo dos próximos anos, de modo a contribuir para o alcance dos objetivos estratégicos do PDI, assim como um retorno à sociedade no que tange a missão institucional da UFLA.

https://prpg.ufla.br/images/PDU_PRPG_2021-2025_FINAL.pdf

1.3.2.4 PDU/FZMV- Plano de Desenvolvimento Unidade (Faculdade de Zootecnia e Medicina Veterinária vigente. Os PDUs das unidades acadêmicas foram elaborados com o objetivo de promover o alinhamento entre o PDI 2021-2025 e os planejamentos das Pró- Reitorias e das Faculdades, Institutos e Escolas da UFLA, instituído por meio da Portaria 1.257, de 2 de outubro de 2020, a estrutura de planejamento estratégico, gerencial e operacional da UFLA para o período de 2021 a 2025, nos termos da Instrução Normativa Nº 24, de 18 de março de 2020, do Decreto nº 10.531/2020 e do Decreto 9.235/2017. O planejamento gerencial para o período de 2021-2025; a gestão de riscos, os indicadores de gestão estratégica e as metas do quadriênio da FZMV podem ser acompanhado pelo link

https://fzmv.ufla.br/images/pdu/PDU_FZMV_2021-2025.pdf

1.3.2.5 Projeto pedagógico do PPGZ

Neste documento do PPGZ (https://sigaa.ufla.br/sigaa/public/programa/documentos.jsf?lc=pt_BR&id=1700&idTipo=1), contém a descrição (missão, visão e valores), os objetivos (operacionais, táticos e estratégicos, de curto, médio e longo prazo, respectivamente), o diagnóstico (pontos fortes e fracos, oportunidades e ameaças), o plano de ações (objetivos, metas, execução e acompanhamento) de processos e procedimentos de autoavaliação. Também apresenta considerações sobre o potencial do programa para o desenvolvimento internacional, nacional e regional, apresentando possíveis indicadores de melhoria e avanços esperados a médio e longo prazo.

O PPC está em consonância com a missão/objetivo da área de Zootecnia e Recursos pesqueiros, apresenta mecanismos de avaliação, adequação e modernização da estrutura de pesquisa (linhas e projetos) e matriz curricular frente aos novos cenários e desafios da área, credenciamento e qualificação docente; apresenta política de internacionalização, com metas e ações de implementação; proposta de acompanhamento e interação com egressos e o ambiente de atuação profissional.