

1. Breve histórico da UFF e do Programa

A Universidade Federal Fluminense foi criada em 1960 com o nome de Universidade Federal do Estado do Rio de Janeiro (UFERJ), instituída pela Lei 3.958/1961. Originou-se da incorporação das Escolas Federais de Farmácia, Odontologia e Direito (1912), Medicina (1926) e Medicina Veterinária (1936); agregou outras cinco, das quais três eram estaduais, a saber: Enfermagem (1944), Serviço Social (1945), Engenharia (1952) e outras duas, particulares, Ciências Econômicas (1942) e Filosofia (1947).

Após a federalização e a incorporação dessas instituições, passou a ser denominada Universidade Federal Fluminense. O prédio da Reitoria situa-se na Rua Miguel de Frias nº 9, no município de Niterói - RJ, e várias unidades da UFF localizam-se nesta cidade. A Instituição possui unidades acadêmicas em outros oito municípios do Estado do Rio de Janeiro. Além do Estado do Rio de Janeiro, a UFF mantém também instalações no Estado do Pará.

Quanto ao histórico do nosso Programa de Pós-Graduação, o Curso de Pós-Graduação em Cirurgia Veterinária foi criado no ano de 1973 tendo, na ocasião, apenas o mestrado. Em 1994, com o aval da CAPES, passou a ser denominado Curso de Mestrado em Medicina Veterinária (Cirurgia e Clínica Veterinária) tendo como proposta a qualificação para desempenho do Magistério Superior, pesquisa e ensino, por meio de estudos regulares, teóricos e práticos, concluídos com apresentação de uma dissertação como trabalho final. Na ocasião, o conceito do curso foi nota 3.

A coordenação, o colegiado do curso e o corpo docente mantiveram o objetivo de transferir aos alunos conhecimentos sobre Clínica e Cirurgia Animal, proporcionando a estes as competências intelectuais e técnicas que reflitam as demandas do mercado de trabalho com ênfase às instituições de ensino e pesquisa, diplomando profissionais nas diferentes áreas de conhecimento do Curso, tornando-os aptos para a inserção nestes setores profissionais. Estes esforços foram compensados com elevações sucessivas do conceito do curso para 4 (bom) e, posteriormente, 5 (muito bom).

Em 2005, com o objetivo de atender as necessidades do mercado de trabalho na região, e por aconselhamento do comitê da CAPES, o curso incorporou a linha de pesquisa de reprodução animal e biotecnologia, oriunda do extinto curso de Ciências Veterinárias e ainda criou o curso de doutorado. O crescimento da importância econômica da área de clínica e a recente realidade brasileira que contemplava a reprodução e biotecnologia animal justificaram a iniciativa de capacitar Médicos Veterinários para a pesquisa avançada em clínica, diagnóstico, tratamento, reprodução e biotecnologia animal.

Assim, e conforme aprovado pela CAPES, a partir de 2006 o curso passou a Programa de Pós-Graduação (Mestrado e Doutorado) em Medicina Veterinária (Clínica e Reprodução Animal) e permanecendo desta forma até os dias atuais.

2. Contextualização do PDI da UFF visando a Pós-Graduação

A expansão ambiciosa da UFF, quando da adesão ao Programa de Expansão e Reestruturação (REUNI) das IFES, tornou-a uma das maiores universidades públicas do país em número de estudantes, cumprindo assim seu papel de responsabilidade social. Entretanto, tal expansão trouxe consequências que impõem medidas de reorganização da instituição, tanto no aspecto

acadêmico quanto no administrativo. Desse modo, o PDIUFF 2018-2022 tem como eixo central a REORGANIZAÇÃO.

O PDI deve estar intimamente articulado com a prática e os resultados da avaliação institucional realizada, tanto como procedimento autoavaliativo, seja por avaliação externa. Os resultados dessas avaliações proporcionados pela Comissão Própria de Avaliação (CPA/UFF), no que tange à avaliação interna, e pela Divisão de Avaliação (DAV) da Pró-Reitoria de Graduação (PROGRAD), no que se refere à avaliação externa, devem balizar as ações para sanar deficiências que tenham sido identificadas.

Abaixo apresentamos os princípios básicos, as diretrizes e as políticas para a pesquisa, a pós-graduação e a inovação da UFF:

- a) adesão estrita à integridade, à ética e aos princípios fundamentais dos desenvolvimentos humano, científico e tecnológico, com promoção de igualdade de oportunidades, respeito aos direitos humanos e combate ao preconceito e ao racismo;
- b) liberdade intelectual e respeito à diversidade das áreas do conhecimento, desde que obedecidos os princípios científicos e éticos de cada área e atendida a responsabilidade social;
- c) desenvolvimento de profissionais com visão gerencial e empreendedora, que possam intervir de modo criativo e inovador em sua área de atuação;
- d) respeito à autonomia da universidade e integração com as unidades acadêmicas;
- e) compromisso de transformar o conhecimento em inovação e desenvolvimento para a sociedade;
- f) desenvolvimento permanente de habilidades específicas e gerais, capazes de inovar nos processos de ensino e de renovação do conhecimento;
- g) capacidade de criar inovações transformadoras, de forma a atribuir valor diferenciado nos seus produtos e processos, em consonância com as questões globais;
- h) desenvolvimento de políticas de inovação, empreendedorismo e cooperativismo;
- i) indução de políticas que visem a correções nas desigualdades ainda persistentes na sociedade;
- j) compromisso com a sustentabilidade, evitando que os frutos da ciência, tecnologia e inovação sejam comprometidos pelo consumismo não cíclico;
- k) compromisso com a excelência acadêmica, com o respeito à diversidade e com a racionalidade no uso dos recursos naturais.

Considerando o atual estágio de desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação na UFF, as seguintes diretrizes deverão nortear projetos, propostas e atividades associadas à pesquisa, à pós-graduação e à inovação:

- a) formação de profissionais qualificados, competentes e comprometidos com os princípios da ética e da responsabilidade social;
- b) consolidação dos programas de pós-graduação, com aumento na sua qualidade conforme os parâmetros de avaliação da CAPES;

c) desenvolvimento de projetos, produtos e processos que contribuam para o bem-estar social, a melhoria da qualidade de vida da população e o avanço da ciência básica que possa dar suporte ao desenvolvimento científico e tecnológico em longo prazo;

d) integração entre a formação profissional de alto nível, científica, tecnológica e humanitária e a capacitação para inovação e intervenção construtiva.

Para alcançar o nível de excelência na pesquisa e consolidar a pós-graduação na Universidade Federal Fluminense, as ações, projetos e programas de pesquisa e pós-graduação deverão atender para os seguintes preceitos gerais:

A pesquisa será incentivada, preferencialmente, para a busca de produção de conhecimento em questões de interesse regional, nacional e global, de forma a contribuir com a construção de uma sociedade sustentável, independente e equilibrada socialmente. A pesquisa será sempre balizada pelos preceitos éticos imprescindíveis para obtenção de resultados científicos comprometidos com o ser humano, em todas as áreas do conhecimento, e expandir os horizontes com a busca por novas áreas do conhecimento com pesquisas robustas e relevantes.

Seguindo os preceitos democráticos da universidade, será incentivada a produção científica de excelência respeitando as vocações para a pesquisa básica e aplicada em cada área do conhecimento como nas ciências básicas, biomédicas, tecnológicas, humanas e sociais aplicadas. Na medida do possível, será busca da aproximação entre a pesquisa básica e a aplicada de maneira a fomentar a produção de conhecimento associado ao desenvolvimento tecnológico, humano e social que contribuam para a independência tecnológica do país, por conseguinte para a soberania nacional, além do bem-estar social e humano. Serão estimulados projetos altamente meritórios, na fronteira do conhecimento, com potencial para produção de resultados inovadores. Deverá ser dada atenção especial à qualidade dos programas de pós-graduação, conforme avaliação periódica da CAPES. Com a pós-graduação consolidada em quase todas as unidades acadêmicas de Niterói ou dos campi de expansão o aumento do número de programas não deverá ser priorizado, dando-se ênfase e investimento na melhoria da qualidade dos programas já em funcionamento. A criação de novos programas de pós-graduação deverá estar normatizada com regras que priorizem a excelência do projeto e a qualificação do corpo docente que o sustenta. Políticas específicas deverão ser elaboradas para apoio aos programas com conceito CAPES inferior a 5 e com potencial de crescimento, conforme parâmetros de qualidade da área, sem perder de vista a possibilidade de fusão ou de redesenho e reestruturação de programas em áreas correlatas e que estão na mesma área de avaliação da CAPES. A autoavaliação dos programas possível, pós-graduação para identificação de indicadores, parâmetros e políticas que contribuam para a sua melhoria, com métricas adequadas a cada área do conhecimento, incluindo a participação de egressos na autoavaliação, deverá ser uma atividade regular.

A interação com a sociedade é um fator determinante para o sucesso de projetos de pesquisa comprometidos com o crescimento da nação. Assim, será incentivada a criação de parcerias com setores públicos e privados, com organizações sociais e com classes trabalhadoras de forma a aproximar a pesquisa de questões chave dos vários seguimentos da sociedade. Isso implica no incentivo à formalização de parcerias e interação com grandes e pequenas empresas, estatais e privadas de vários setores, organizações e movimentos sociais, de forma a contribuir com o desenvolvimento social, tecnológico e econômico. Em outras palavras, fortalecer a interação de projetos de pesquisa com ações extensionistas. No que concerne ao papel da interação da pós-graduação com a sociedade, os cursos de pós graduação profissionais têm muita importância e

a pesquisa que agregue a participação de programas acadêmicos e profissionais será incentivada.

Os programas de pós-graduação serão incentivados a adotar currículos flexíveis com integração ativa entre projetos de pesquisa e formação básica, adotando a premissa da pesquisa como princípio formador. Deve-se redesenhar e aprimorar a pesquisa e a pós-graduação em novos formatos, com a adoção de metodologias proativas nos processos de ensino-aprendizagem, em consonância com a realidade da interdisciplinaridade, além de buscar ações que possam elevar os índices de excelência acadêmica, resultando na ampliação da produção de conhecimento e de inovação relevante para a geração de novas tecnologias. Da mesma forma, os doutores graduados na UFF deverão ter sólida competência para a docência em nível superior, incorporando na sua formação o conhecimento sobre as novas tecnologias para o ensino superior.

Cientes da universalização do conhecimento e da globalização das relações sociais e econômicas, será incentivada a internacionalização da pesquisa e da pós-graduação em via dupla, por meio da participação de pesquisadores da UFF em projetos em outros países e por meio da participação de pesquisadores estrangeiros em projetos realizados na UFF. Nesse contexto, insere-se a preocupação com a qualificação contínua dos pesquisadores da UFF pela capacitação e ampliação de experiência pós-doutoral, além do incentivo à realização de teses em cotutela com instituições estrangeiras, processo este já regulamentado na universidade. Serão incentivados o intercâmbio e a mobilidade com programas de pós-graduação de outros estados e países e, portanto, o aumento da cooperação nacional e internacional como ferramenta fundamental nesse contexto, uma vez que a mobilidade de alunos brasileiros e estrangeiros será uma ponte para interação científica e permitirá a formação de recursos humanos com visão ampliada e de maior capacitação. Essa política deve estar centrada na ampliação de convênios interinstitucionais, interestaduais e internacionais para missões de estudo, missões de trabalho, estágios-sanduíche, bolsas de pesquisa, dentre outros. O oferecimento de disciplinas em língua inglesa deverá ser um marco relevante para essa integração e facilitador da mobilidade docente e discente.

A interação entre pesquisa e ensino de graduação tem um grande poder formativo para os alunos de graduação, de maneira que o Programa de Iniciação Científica (IC) tem papel imprescindível na vida acadêmica. Assim, será incentivada a realização de IC, incorporando essa atividade como rotina para os alunos de graduação e incentivando a abertura de vagas de IC em projetos de pesquisa. A interação da pós-graduação e da graduação é um aspecto fundamental para o desenvolvimento da universidade, em todas as áreas. Notadamente, será incentivada a interação de programas de ensino e licenciaturas, inclusive na busca de produção de conhecimento para aprimorar o ensino em nível superior, um dos maiores desafios atuais para as universidades brasileiras, bacharelados e programas profissionais.

A busca pela excelência na pesquisa deve ser constante na UFF. Os projetos de pesquisa desenvolvidos deverão ter a excelência como a sua premissa básica. Para tanto, será incentivada a ampliação da infraestrutura de pesquisa, notadamente no uso compartilhado de estrutura multiusuário, de forma a dar acesso à tecnologia de ponta a um maior número de pesquisadores, de diferentes áreas e, ao mesmo tempo, compartilhar, socializar e aperfeiçoar o uso da infraestrutura disponível. Tal diretriz incentivará a criação de programas de pesquisa que congreguem redes de pesquisa e projetos com eixos temáticos unificadores. Incentivo à interação entre programas de pós-graduação em projetos de graduação em projetos multi e

interdisciplinares de forma a possibilitar maior desenvolvimento acadêmico em diferentes áreas.

A universidade precisa continuamente retornar à sociedade para dela se (re)alimentar ao mesmo tempo em que implementa mecanismos de informação e de socialização do conhecimento que acumula. Para tanto, programas de divulgação científica deverão estar incorporados nas várias oportunidades nas quais a universidade se apresenta para a sociedade, por exemplo, a semana acadêmica ou a semana de ciência e tecnologia, além de buscar divulgação da pesquisa e da pós-graduação em meios de comunicação regularmente acessados pela sociedade e, portanto, deve ampliar e consolidar os meios de divulgação das atividades acadêmicas (periódico, redes sociais e outras ferramentas interativas), além de aprimorar a editora universitária como canal efetivo para a divulgação do conhecimento produzido na UFF.

Por fim, é necessário avançar no empreendedorismo e inovação (tecnológica ou social) dentro da universidade e no seu relacionamento com a sociedade. Esses paradigmas absorvem e desafiam todas as instituições nacionais e internacionais. As inovações e invenções precisam chegar ao usuário final, para que a sociedade entenda o papel social da universidade. O ensino superior precisa estar inserido em qualquer plano de crescimento econômico e social do Brasil com a concepção sustentável e inovadora. Portanto, a Universidade Federal Fluminense deve adotar a inovação no contexto de ideia se invenções, não só visando a exploração econômica dos conhecimentos científicos gerados pelas suas inúmeras linhas de pesquisas, mas criando novos modelos de negócio, novos processos e métodos organizacionais. Não menos importante deve ser o compromisso da universidade com as atividades de empreendedorismo e cooperativismo como compromisso social para a consecução de uma política de inovação.

3. Apresentação do Plano Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Medicina Veterinária (Clínica Reprodução Animal).

Para a realização de um bom Planejamento Estratégico é importante traçar metas, objetivos e ações e estratégias a curto, médio e longo prazo, onde envolve um processo sistemático de planejamento, avaliação e replanejamento. Entendemos que o Planejamento Estratégico serve como suporte à Coordenação de Curso para uma maior eficácia no processo decisório, assim como maior envolvimento dos sujeitos ativos do processo, onde busca-se a participação de todos no ato de planejar e assim contribuir para o espírito de equipe.

Em conformidade com o resultado das avaliações realizadas a cada quadriênio pela CAPES, o planejamento vem orientar as correções necessárias no Programa e a manutenção das características importantes do mesmo, para que atinja, conforme as exigências, o aumento do seu nível na classificação recebida na sua última avaliação. Assim devemos planejar como alcançar as melhorias do Programa e assim evoluir no conceito da CAPES.

A realização do Planejamento Estratégico para o Programa de Pós-Graduação é uma exigência dos novos tempos, sem o mesmo o Programa não desempenha de forma adequada o seu papel na sociedade com um centro de excelência. No caso do nosso Programa, um centro de excelência nas áreas de Clínica e Reprodução Animal.

A função primordial do Planejamento Estratégico de um Programa de Pós-Graduação é fazer o elo entre os meios e os fins a serem alcançados, sendo assim a cada ano devemos realizar um planejamento pedagógico que sirva como base para a execução do curso, onde novas turmas possuem condições de seguirem os objetivos, visão e missão estabelecidos pelo o Programa. E

assim proporcionar melhoria dos trabalhos acadêmicos defendidos e da produção intelectual, assim como na Inserção Social.

Ao final deste documento, poderemos observar que o Plano Estratégico proposto pelo Programa está em sintonia com o Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade.

Pretendemos com o nosso Plano Estratégico responder as seguintes perguntas: Quem somos? Onde e como estamos? Onde queremos ir? E como chegar lá?

4. Identidade Organizacional do Programa de Pós-Graduação em Medicina Veterinária (Clínica e Reprodução Animal)

Para respondermos a pergunta de Quem Somos? devemos identificar a nossa Identidade Organizacional, ou seja, definir o conjunto de ideias que os membros de uma empresa ou organização consideram principais, distintas e duradouras. Definimos da seguinte forma a nossa Identidade Organizacional:

Missão: Formar pesquisadores, docentes e profissionais de excelência gerando assim conhecimento e inovação na área de Clínica e Reprodução Animal, com inserção social com base nas demandas Nacionais e Internacionais.

Visão: Ser um Programa de Pós-graduação de excelência no âmbito regional e ampliar a inserção nacional e internacional e assim gerar conhecimento na área de Clínica e Reprodução Animal.

Valores e Princípios: Ética, moral, reponsabilidade ambiental e social.

5. Diagnóstico do Programa de Pós-Graduação

Como descrito nos processos e procedimentos da nossa autoavaliação inicialmente foi criado uma comissão interna do Programa para a organização dos procedimentos de autoavaliação do Programa. Juntamente a esta comissão, foi montado um Grupo de Trabalho da Pró-reitoria, onde dois professores da Comissão interna de autoavaliação participaram das reuniões, e assim construíram as diretrizes para o desenvolvimento dos programas de autoavaliação.

Então a partir destas reuniões com a Propri e da comissão foi elaborado uma proposta que foi então aprovado pelos colegas do Programa de Pós-Graduação em reunião de colegiado. A proposta de autoavaliação aprovada constituiu na elaboração de questionários e estes foram aplicados via plataforma *on line* aos professores, discentes, egressos do Programa e para os funcionários do Programa. Posteriormente a Comissão de autoavaliação propôs ao Colegiado do Curso a formação de um comitê externo para avaliação do Programa a partir dos documentos organizados pela comissão e principalmente pela compilação dos dados originados das respostas aos questionários aplicados. Sendo assim, foi aprovado pelo Colegiado a indicação dos nomes dos Professores Odir Dellagostin (Universidade Federal de Pelotas) e da Professora Maria Clorinda S. Fioravanti (Universidade Federal de Goiás) para comporem tal comitê sendo este presidido Prof. Walter Lilenbaum, professor sênior do nosso Programa de Pós-Graduação.

Foi solicitado este comitê a elaboração de um relatório baseado na matriz SWOT. O termo SWOT é uma sigla oriunda do idioma inglês, e é um acrônimo de Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats). Os objetivos da ferramenta constituem-se em a) Efetuar uma síntese das análises internas e externas; b) Identificar elementos-chave para a gestão da empresa, o que implica estabelecer prioridades de atuação; c) Preparar opções estratégicas: Riscos/Problemas a resolver; d) fortalecer os pontos positivos, identificando-se os pontos a melhorar, as chances de crescimento, as oportunidades e alertar sobre os riscos. A aplicação prática resume-se ao seguinte esquema:

Ambiente Interno: *Strengths* - Vantagens internas da empresa em relação às empresas concorrentes; *Weaknesses* - Desvantagens internas da empresa em relação às empresas concorrentes.

Ambiente Externo: *Opportunities* - Aspectos positivos da envolvente com potencial de fazer crescer a vantagem competitiva da empresa; *Threats* - Aspectos negativos da envolvente com potencial de comprometer a vantagem competitiva da empresa.

Podemos verificar a matriz SWOT ajuda a empresa na tomada de decisão ao nível de poder maximizar as oportunidades do ambiente em torno dos pontos fortes da empresa e minimizar os pontos fracos e redução dos efeitos dos pontos fracos das ameaças.

Devendo esta análise ser complementada com um quadro que ajude a identificar qual o impacto (elevado, médio e fraco) que os fatores podem ter no negócio e qual a tendência (melhorar, manter e piorar) futura que estes fatores têm no negócio. A Matriz SWOT deve ser utilizada entre o diagnóstico e a formulação estratégica propriamente dita.

A aplicação da Análise SWOT num processo de planeamento pode representar um impulso para a mudança cultural da organização. A análise pode ser feita tanto em grandes empresas como em pequenas. Ela também deve ser feita periodicamente, isto é, após sua primeira realização e execução do planeamento inicial, ela deve ser feita novamente, para que se possa analisar as novas forças, oportunidades, fraquezas e ameaças do novo período. A análise é uma ótima ferramenta que pode ampliar o conhecimento sobre sua empresa e tudo que gira em torno dela, para assim, entender como melhorar e quais investimentos no crescimento podem ser feitos.

Sendo assim, considerando o ambiente interno e externo do Programa de Pós-Graduação. Os pontos fortes e os pontos fracos, assim como as oportunidades e as ameaças foram identificados e assinalados pelo comitê

Apresentamos a seguir as informações passadas pelo Comitê.

QUADRANTE S – FORTALEZAS

Relação das fortalezas:

- Qualidade do corpo docente.
- Rede de parcerias, considerando a quantidade e a qualidade das parcerias descritas.
- Atividades de extensão numerosas, envolvendo docentes, graduandos e pós-graduandos.

- Qualidade dos egressos, aferida pela nucleação em instituições de diversos Estados.
- Regulamentação com normas claras e participação do colegiado nas decisões.

Recomendações da Comissão

- Indicar claramente os produtos oriundos das parcerias, especialmente as publicações conjuntas.
- Melhorar o desempenho da extensão buscando cada vez mais o viés da comunicação científica, as atividades de extensão devem também resultar em publicação científica.
- Os critérios de credenciamento devem ser transformados em normas e esse processo deve ser contínuo e não restrito aos momentos da publicação do edital.
- Fortalecer cada vez mais a gestão compartilhada no âmbito do PPG.

QUADRANTE W – FRAQUEZAS

Relação das fraquezas

- Concentração das orientações de doutorado em poucos docentes.
- Concentração da produção científica em poucos docentes.
- Aposentadoria de docentes no estrato superior de publicação.
- Quantitativo relativamente baixo de docentes com bolsas de produtividade em pesquisa.
- Demanda muito baixa de candidatos nos processos seletivos.
- Problemas quanto a aspectos administrativos do PPG.
- Dificuldades de comunicação entre o PPG e os discentes.
- Cadastro de número excessivo de projetos, muito discrepante quando se considera o número de mestrandos e doutorandos matriculados e os que finalizam o PPG a cada ano.

Recomendações da Comissão

- Estimular a orientação de iniciação científica na graduação por parte dos docentes como forma de aumentar o número de candidatos.
- Aumentar a abrangência do PPG quanto a formação básica dos candidatos, ou seja, não limitar a inscrição exclusivamente a médicos veterinários. As áreas afins devem ser admitidas (por exemplo: biomedicina, farmácia, biologia, entre outras).
- Não criar duas categorias de orientadores: os de doutorado e os de mestrado. Uma vez que o docente foi credenciado, está apto a orientar mestrado e doutorado. Se necessário limitar o número de orientandos e não o nível da orientação.
- Fortalecer cada vez a gestão compartilhada no âmbito do PPG.

QUADRANTE O – OPORTUNIDADES

Relação das oportunidades

- Maximizar a integração com o setor produtivo, estimulando o ecossistema de inovação - conjunto de fatores que estimula a interação e cooperação - empreendedorismo e inovação.
- Construir pontes cada vez mais sólidas com a sociedade, permitindo ao PPG buscar solução para problemas locais/regionais.
- Diante do número pequeno de editais de incentivo à pesquisa no país, buscar fontes internacionais de financiamento de projetos.

Recomendações da Comissão

- Busca ativa por parte de todos atores do PPG por parcerias com empresas objetivando o desenvolvimento de projetos no formato encomenda.
- Fortalecer as ações de internacionalização, que podem representar oportunidades de financiamento de projetos.

QUADRANTE T – AMEAÇAS

Relação das ameaças

- Número e valor das bolsas – insuficiente para garantir a dedicação integral ao PPG.
- Elevação do custo de vida, especialmente nas grandes metrópoles como o Rio de Janeiro/Niterói
- Escalada da violência nas grandes cidades.
- Política de desmonte do sistema de ciência e tecnologia do Brasil.

Recomendações da Comissão

- Conscientizar docentes e discentes dos graves problemas, buscando despertar na comunidade interna e externa a importância do fortalecimento do sistema de ciência e tecnologia do Brasil.
- Mostrar, de forma exaustiva, a relação direta entre pós-graduação e produção do conhecimento científico, uma vez que provavelmente o Brasil deve ser um dos únicos países do mundo onde a produção do conhecimento científico e tecnológico ocorre essencialmente nas universidades e não nos centros de pesquisa.

A partir da análise sistemática das ameaças/oportunidades do ambiente externo e do interno as forças/fraquezas foi então formulada os objetivos estratégicos do Programa, com formulação de metas para que os objetivos sejam alcançados. Também foram construídas metas a partir da demanda da comunidade avaliada por meio dos formulários preenchidos pelos discente, docentes e técnicos administrativos.

A formulação de uma estratégia competitiva é, em essência, o desenvolvimento de uma forma ampla, por meio da qual uma empresa vai concorrer, quais serão suas metas e que políticas serão necessárias para se alcançar essas metas. Uma vez estabelecidas, torna-se necessário o estabelecimento sistemático de medidas a serem tomadas visando, efetivamente, alcança-la.

Assim, teremos:

OBJETIVOS/METAS (Onde queremos ir?) São resultados quantitativos e qualitativos (essenciais à sobrevivência) que a empresa deverá alcançar em determinado período, como efeito das estratégias eleitas. Devem ser definidos em conjunto com o corpo gerencial.

ESTRATÉGIAS (Como chegar lá?): Formas através das quais se alcançarão os objetivos/metasp da empresa. Devem ser concretas e consistentes entre si.

PLANOS DE AÇÃO: Desdobramento operacional (ações específicas) das estratégias escolhidas, que deverão ser implementadas para atingir os objetivos. Qualquer estratégia só é boa se a execução for boa.

6. Plano de Estratégias do Programa de Pós-Graduação em Medicina Veterinária (Clínica e Reprodução Animal)

I. Metas a Curto Prazo

1. Meta/Objetivo Estratégico: não criar duas categorias de orientadores. Plano de Ações: permitir a orientação dos docentes às duas categorias (mestrado e doutorado). Responsável: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados Esperados: evitar categorias de orientadores.

2. Meta/Objetivo Estratégico: manter ampliada oferta de disciplinas e a atualização das ementas e bibliografias das disciplinas. Plano de Ações: eleger comissão responsável pela atualização das ementas e bibliografias das disciplinas. Responsável: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados Esperados: oferta de disciplinas atualizadas

3. Meta/Objetivo Estratégico: aumentar a visibilidade eletrônica da página do PPGDMV por meio da criação de páginas dos laboratórios e criação de páginas no facebook, instagram e twitter. Plano de Ações: inscrever o PPGMV em páginas do facebook, instagram e twitter. Responsável: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados Esperado: maior visibilidade do Programa.

4. Meta/Objetivo Estratégico: revisão anual do planejamento estratégico. Plano de Ações: eleger comissão responsável pelo acompanhamento do planejamento estratégico do PPMV. Responsável: coordenação e colegiado. Resultados Esperados: execução das atividades previstas no plano estratégico.

5. Meta/Objetivo Estratégico: revisão dos projetos para destacar a aderência com as linhas de pesquisa. Plano de Ações: fortalecer a comissão de seleção e assim avaliar de os projetos submetidos. Responsável: comissão de seleção. Resultados Esperados: projetos alinhados com a linha de pesquisa do Programa.

6. Meta/Objetivo Estratégico: realização dos seminários de acompanhamento para os alunos de mestrado e doutorado. Planos de Ações: fortalecer a disciplina de seminários visando o acompanhamento dos projetos em andamento. Responsável: coordenação, colegiado do curso e professores responsáveis pela disciplina. Resultados esperados: projetos de pesquisa de melhor qualidade e dissertações e teses defendidas dentro do prazo.

7. Meta/Objetivo Estratégico: realizar reuniões com os discentes. Plano de Ações: estreitar a relação com os discentes permitindo assim melhor entendimento das regras do Programa. Responsáveis: coordenação e discentes. Resultados Esperados: alunos conscientes com as suas obrigações e motivados.

8. Meta/Objetivo Estratégico: realização de processo de autoavaliação do Programa. Plano de Ações: eleger comissão responsável. Aplicar os instrumentos de autoavaliação já instituídos. Responsáveis: colegiado da Pós e comissão estabelecida. Resultados esperados: execução do processo de autoavaliação.

9. Meta/Objetivo Estratégico: promover recredenciamento dos professores do Programa e tornar o processo de credenciamento de novos professores de forma permanente. Plano de Ações: instituir edital de reingresso dos docentes no Programa e instituir política de credenciamento constante do programa de pós-graduação. Responsáveis: coordenação do

curso e colegiado do Programa. Resultados Esperados: incorporação de novos professores ao Programa

10. Meta/Objetivo Estratégico: estimular a participação dos discentes em premiações da Universidade e da Capes. Plano de Ações: fortalecer a comissão de avaliação de teses e dissertações. Responsáveis: coordenação e comissão de avaliação de teses e dissertações. Resultados esperados: conquista de premiações junto ao Prêmio Capes de Tese Prêmio Excelência científica da UFF.

II. Metas a médio prazo

1. Meta/Objetivo Estratégico: profissionalizar a secretaria do PPGMV para melhor preenchimento do Sucupira e atendimento dos docentes e discentes. Plano de Ações: ampliação do corpo técnico da secretaria por meio da contratação de mais um servidor. Divisão das tarefas da secretaria, concentrando os serviços do Sucupira em um dos servidores. Criação de grupos de trabalhos com alunos para o suporte das tarefas da plataforma Sucupira. Responsáveis: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados esperados: melhor desempenho organizacional da secretaria do Programa. Maior facilidade para o preenchimento das informações do Programa na Plataforma Sucupira.

2. Meta/Objetivo Estratégico: avaliar o aumento da abrangência do PPG quanto a formação básica dos candidatos. Plano de Ações: permitir a inscrição de áreas afins a medicina veterinária (por exemplo: biomedicina, farmácia, biologia, entre outras). Responsáveis: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados esperados: aumento da demanda de candidatos por parte do Programa de Pós-Graduação.

3. Meta/Objetivo Estratégico: Indicar claramente os produtos oriundos das parcerias, especialmente as publicações conjuntas. Planos de ação: destacar os trabalhos realizados por meio de parcerias pelo Programa de Pós-Graduação. Responsáveis: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados esperados: valorização das parcerias.

4. Meta/Objetivo Estratégico: melhorar o desempenho da extensão buscando cada vez mais o viés da comunicação científica, as atividades de extensão devem também resultar em publicação científica. Plano de Ações: incentivar a produção científica e técnica oriundas das atividades de extensão. Responsáveis: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados Esperados: aumento da produção técnica e científica.

5. Meta/Objetivo Estratégico: modernizar a estrutura curricular para atender novas demandas (adequação do Programa às necessidades de formação local e regional). Plano de Ações: reestruturar as disciplinas do Programa de Pós-Graduação para atender novas demandas. Responsáveis: coordenação do curso e colegiado do Programa. Resultados esperados: disciplinas mais alinhadas com as demandas locais e regionais.

6. Meta/Objetivo Estratégico: estimular a qualificação dos docentes (estágio pós-doutoral, licenças sabáticas e programas de colaboração internacional). Planos de ação: estimular os docentes a concorrerem a editais específicos para este item. Responsáveis: coordenação e docentes. Resultados Esperados: melhora na formação dos docentes e maior internacionalização

7. Meta/Objetivo Estratégico: buscar financiamento das pesquisas em órgãos de fomento. Plano de ações: incentivar os docentes a correrem a editais de fomento na UFF, Faperj e no CNPq.

Responsáveis: coordenação e docentes. Resultados esperados: aumento do financiamento de projetos de pesquisa.

8. Meta/Objetivo Estratégico: ampliar a produção global docente. Plano de Ação: eleger comissão de acompanhamento de docente. Política de credenciamento de acordo com as metas de produção e com base no resultado da produção apresentada pela comissão. Responsáveis: comissão estabelecida. Resultados esperados: aumento qualificado da produção técnica do Programa.

9. Meta/Objetivo Estratégico: ampliar o número de alunos de Iniciação Científica pelo programa de IC da UFF. Plano de ações: a secretaria deve divulgar entre os professores os editais de IC. Responsáveis: coordenação. Resultados esperados: aumento de alunos de IC vinculados a projetos do Programa.

10. Meta/Objetivo Estratégico: consolidar e ampliar as atividades desenvolvidas na graduação. Plano de ações: aumentar participação dos discentes atuando nas diversas disciplinas de estágio docência da graduação; e também em atividades de extensão. Responsáveis: docentes e discentes do Programa. Resultados Esperados: ampliação de discentes em estágio docência na graduação.

11. Meta/Objetivo Estratégico: aumentar o nível de inserção social. Plano de Ações: apoiar projetos de extensão realizados na Zona Urbana e Rural. Responsáveis: coordenação. Resultados esperados: aumento de projetos de extensão por parte do Programa.

12. Meta/Objetivo Estratégico: incentivar projetos de extensão entre professores. Plano de ações: estreitar a relação entre docentes e assim permitir a realização de projetos de extensão de forma conjunta. Responsáveis: coordenação e docentes. Resultados esperados: realização de projetos de forma conjunta.

13. Meta/Objetivo Estratégico: ampliar o número de professores com inserção internacional. Plano de Ações: estimular a realização de projetos internacionais em conjunto. Responsáveis: coordenação e docentes. Resultados esperados: ampliação da internacionalização do Programa

III. Metas a longo prazo

1. Meta/Objetivo Estratégico: manter média de 24 meses para formação de mestres e 48 meses para formação de doutores. Plano de ações: a coordenação deve zelar pelo acompanhamento do regimento. Responsáveis: coordenação. Resultados Esperados: prazos de defesa adequados às exigências da Capes.

2. Meta/Objetivo Estratégico: aumentar a internacionalização do Programa. Planos de Ações: apoiar projetos em parceria com Instituições internacionais. Incentivar a realização por parte dos alunos da bolsa sanduíche. Estimular os alunos a realizarem o TOEFL. Estimular a vinda de pesquisadores estrangeiros para realizarem atividades junto as discentes do Programa. Formar redes de pesquisas e acordos formais para intercâmbios com universidades internacionais. Concorrer a editais internacionais de fomento a pesquisa. Responsáveis: coordenação e colegiado do Programa. Resultados esperados: aumento da internacionalização do Programa.

3. Meta/Objetivo Estratégico: ampliar parcerias público-privadas. Plano de Ações: ampliar projetos de pesquisa integrados com empresas. Responsáveis: docentes do Programa. Resultados esperados: aumentar projetos com empresas públicas e privadas.

4. Meta/Objetivo Estratégico: ampliar e otimizar a infraestrutura disponível para as atividades de ensino, pesquisa e extensão. Plano de Ações: captar fundos junto às agências de fomento. Aumentar a interação com a iniciativa privada. Aumentar parcerias com outros laboratórios da Instituição. Estimular os laboratórios que fazem parte do Programa a aderirem ao PROGEM/UFF. Responsáveis: docentes do Programa. Resultados esperados: ampliar a infraestrutura de pesquisa.

7. Critérios de Credenciamento e de credenciamento de docentes (fluxo de docentes)

Como a apresentado em nosso Plano de estratégia, planejamos realizar a cada dois anos o credenciamento dos docentes do Programa. Para tal, é realizado um Edital público de chamamento dos professores. Serão elegíveis candidatos que tenham grau de doutor e sejam do quadro permanente da UFF. Pretendemos, conforme orientação do Comitê de Autoavaliação passarmos para um fluxo contínuo o processo de credenciamento de novos professores.

O professor candidato deverá apresentar aderência da sua produção científica com pelo menos uma das linhas de pesquisa do Programa (Clínica Diagnóstica, Preventiva e Terapêutica; Fisiopatologia e Biotécnicas da Reprodução Animal). A caracterização da aderência será realizada a partir da produção científica presente no seu currículo Lattes.

No ato da inscrição do professor candidato, o mesmo deverá preencher formulário de cadastramento e assim informar quais disciplinas do PPGMV poderá participar. Também deverá entregar uma proposta de trabalho de pesquisa que tenha aderência em uma das duas linhas de pesquisa do Programa (Clínica Diagnóstica, Preventiva e Terapêutica; Fisiopatologia e Biotécnicas da Reprodução Animal), demonstrando a existência de infraestrutura (física, material e/ou de equipamento).

Após a inscrição do professor candidato, uma comissão estabelecida pelo o Colegiado do Programa analisa os documentos entregues. É dada atenção especial a produção científica do candidato nos últimos anos, assim como orientações e coorientação concluídas ou em andamento. Outra característica avaliada é capacidade de captação de recursos financeiros pelo o candidato, por meio da participação em equipe como pesquisador, assim como o estabelecimento de convênios com instituições nacionais e internacionais. É considerada a existência de cooperação internacional do candidato, comprovados por meio de orientação em conjunto ou publicação com parceiros internacionais.