



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Aprovado em 27-05-2021 – Quadriênio 2021-2024

SALVADOR - 2021



SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	3
2. O PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA QUÍMICA: resultados iniciais do seu processo de Planejamento Estratégico	5
3. FORMAÇÃO DA COMISSÃO ORGANIZADORA (FASE 1)	7
4. DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES (FASE 2)	7
5. REALIZAÇÃO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (FASE 3)	8
6. ANÁLISE DO CONTEXTO E MATRIZ SWOT (FASE 4)	18
7. DEFINIÇÃO DE DIRETRIZES ESTRATÉGICAS E ESTABELECIMENTO DE METAS (FASE 5)	20
8. MAPA ESTRATÉGICO (FASE 6)	22
9. PLANO DE AÇÃO (FASE 7)	23
10. CONSIDERAÇÕES FINAIS	28



1. APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico (PE) é uma ferramenta de gestão que consiste no desenvolvimento de técnicas, métodos e atitudes administrativas que permitem a estimação dos impactos futuros de ações administrativas tomadas no tempo presente, reduzindo a incerteza associada aos processos de tomada de decisão e servindo como um 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 PE 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 expressa-se nos Planos Nacionais de Educação, 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 pelo CTC_ES (Conselho Técnico-Científico da Educação Superior) em 2019, 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, assim, passam a se



deparar com a necessidade de conduzirem de forma sistemática e com produtos que deem visibilidade e transparência, as suas ações de planejamento (agora com a perspectiva estratégica de longo prazo) e autoavaliação. 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 constituem 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 a integração, articulação e sinergia das atividades de ensino, pesquisa e extensão...”. (pag. 63). Uma das metas estabelecidas para tal diretriz 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 autoavaliação, em consonância com o PDI, e construídos com a participação de todos os segmentos da comunidade universitária”. Neste 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.

Exatamente 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 neste momento inicial 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. Neste sentido, o relatório do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química aqui apresentado, insere-se nesta 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 pelo Programa.

Por fim, cabe ressaltar que a elaboração deste PE resultou de um esforço coletivo de todo o corpo docente do PPEQ – UFBA, envolvendo, docentes, representantes estudantis e o corpo de funcionários, sendo realizado mediante a participação e colaboração coletiva.

2. O PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA QUÍMICA: resultados iniciais do seu processo de Planejamento Estratégico

O PDI institucional envolve o período de 2020-2022, porém, para que o PPEQ apresente metas para o novo quadriênio, definiu-se que o processo de PE deve envolver o período de 2021-2024, de modo que o ciclo do macroplanejamento coincidirá parcialmente com a construção dos Planos de desenvolvimento das diferentes unidades da UFBA. A dissonância entre os períodos do PDI e do PE do PPEQ ocorreu devido à pandemia do Covid-19 que modificou completamente o funcionamento da Universidade em 2020 e 2021, restringindo o funcionamento dos laboratórios. Além disso, achou coerente contemplar todo o período do quadriênio atual em função da continuidade das ações que nortearão o período. Por outro lado, a proposta de roteiro para a construção do

plano estratégico de desenvolvimento do Programa segue, em linhas gerais, as mesmas etapas que estruturaram o PDI da Universidade.

A Figura 1 ilustra o fluxograma das etapas envolvidas na construção do Planejamento Estratégico do PPEQ. Tais etapas são descritas em termos das suas atividades, instrumentos e produtos principais que foram gerados.

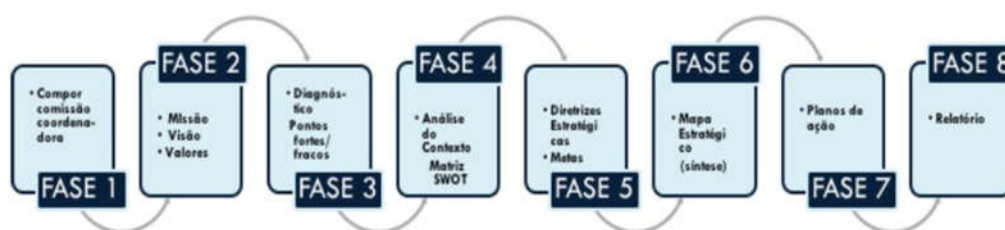


Figura 1. Etapas do processo de Planejamento Estratégicos do PPEQ

As ações de planejamento de curto prazo sempre existiram no Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química e são responsáveis pelo êxito obtido ao longo dos anos, com avaliação Nota 4+ no quadriênio 2013-2016.

Ao longo do tempo, houve inúmeras ações sobre pontos específicos, sendo introduzidas mudanças que aperfeiçoaram diversos processos e rotinas de trabalho, a exemplo da implementação de mudanças quanto à natureza do processo seletivo, ajustes nas linhas de pesquisa, mudanças na estrutura curricular, normatização de vários procedimentos administrativos, avaliação de desempenho do corpo docente e dos critérios de credenciamento de docentes, entre outros.

A partir da demanda externa imposta pelo novo processo de avaliação da CAPES, o PPEQ teve a iniciativa de conduzir um Planejamento Estratégico de maneira formal, seguindo os procedimentos técnicos envolvidos nesta ferramenta de gestão, tratando-se de uma experiência piloto para o modelo que a UFBA está buscando disseminar entre todos os seus Programas de Pós-graduação.

Iniciado em 2020, o processo de construção do PE tem sido lento por conta da crise da pandemia que se vive atualmente, cujos corpos docente e discente não puderam se



reunir presencialmente, dada a condição de confinamento e consequente paralisação das atividades presenciais da Universidade. Desta forma, seguindo as diferentes etapas listadas anteriormente, são apresentados os produtos deste trabalho.

3. FORMAÇÃO DA COMISSÃO ORGANIZADORA (FASE 1)

O passo inicial do processo foi a formação de uma comissão organizadora, responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico, sugerida pela coordenação do Programa e designada na reunião do Colegiado do PPEQ, que passou a trabalhar nesse processo administrativo. A composição da comissão foi aprovada na reunião do Colegiado do curso em 15/10/2020.

A composição da comissão foi a seguinte:

- Carlos Augusto de Moraes Pires (coordenador do PPEQ atual);
- Luiz Antônio Magalhães Pontes (coordenador anterior);
- Leila Maria Aguilera Campos (Linha de Pesquisa: Engenharia das Reações Químicas);
- Maria do Carmo Rangel Santos Varela (Linha de Pesquisa: Engenharia das Reações Químicas);
- Luiz Mário Nelson de Góis (Linha de Pesquisa: Processos de separação e termodinâmica).
- Sirlene Lima Barbosa (Pós-doutoranda do PPEQ).
- Eduardo Miler Santos de Jesus (Funcionário).

4. DEFINIÇÃO DE MISSÃO, VISÃO E VALORES (FASE 2)

A missão do PPEQ é *“formar recursos humanos altamente qualificados, conectados com o desenvolvimento tecnológico regional, como também nacional, e capacitados para gerar conhecimentos fundamentais para o desenvolvimento científico”*.



A visão do futuro estabelecida pela comunidade é *“ser reconhecido socialmente, para além dos limites nacionais, como um centro de excelência na produção de conhecimento científico e na formação de docentes/pesquisadores nos domínios da Engenharia Química”*.

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

- Rigor teórico e metodológico ao produzir conhecimento;
- Respeito à pluralidade teórica e metodológica da Engenharia Química;
- Diálogo com campos de saberes afins à área da Engenharia Química;
- Relevância social do conhecimento produzido;
- Inovação e criatividade;
- Cooperação e solidariedade;
- Compromisso ético;
- Valorização da diversidade e combate a práticas discriminatórias.

5. REALIZAÇÃO DO DIAGNÓSTICO ORGANIZACIONAL (FASE 3)

A tarefa mais extensa e complexa do processo de PE consistiu na construção do diagnóstico, base para as demais decisões. Neste processo, foram usados sobretudo: a) o relatório da avaliação 2013-2016 realizadas pela CAPES, b) o resgate das avaliações de pontos que precisavam de alterações no Programa, registradas em atas, c) a autoavaliação do quadriênio 2016 e 2020 e d) a experiência e visão de cada componente da comissão e de outros docentes em relação à realidade das suas linhas de pesquisa. A coordenação de Área da Engenharia Química disponibilizou um conjunto amplo de indicadores quantitativos e qualitativos que embasaram a avaliação e a análise comparativas dos programas. Esses dados forneceram informações mais detalhadas e precisas que permitiram localizar melhor o desempenho do PPEQ no conjunto dos



programas da área. Adicionalmente, foram feitos alguns levantamentos de dados na Plataforma Sucupira sobre produção bibliográfica, atividades de extensão e projetos de pesquisa no presente quadriênio. De forma complementar, foi realizado, também, o levantamento do Fator h (Scopus) para cada docente do Programa.

O formulário proposto para registrar os pontos fortes e fragilidades por quesitos e itens da nova ficha de avaliação foi utilizado para uma primeira versão do diagnóstico. O conteúdo de tal formulário foi objeto de discussão entre os docentes, funcionários e representantes estudantis, que permitiram 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, sem eliminar itens que foram levantados, mas dando a todos eles uma redação mais enxuta. Uma síntese ainda mais enxuta dos pontos fortes e fracos do PPEQ encontra-se na Matriz SWOT, apresentada na Fase 4.

A Tabela 1 mostra uma síntese do diagnóstico relativo aos ao Programa, segundo a nova ficha de avaliação.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Tabela 1. Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas com o 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">• As linhas sistematicamente foram avaliadas como consistentes e coerentes com o perfil do corpo docente que a integra. As linhas se dedicam a questões atuais e relevantes no campo da Engenharia Química.• Temos uma estrutura curricular compatível com o perfil de competências que devem ser desenvolvidas, buscando conciliar a formação teórica mais ampla com as demandas de realização da pesquisa, além de desenvolver competências docentes.• Todas as disciplinas ofertadas, obrigatórias e optativas, são compatíveis com os créditos exigidos e se encontram em consonância com a área da Engenharia Química, com aplicabilidade na pesquisa.• Nível de aprofundamento dos conteúdos das disciplinas adequado para um programa de Pós-graduação.• A maioria dos docentes possuem projetos de pesquisa. Mesmo com as restrições atuais, há captação de recursos para muitos desses projetos.• Infraestrutura instalada. O programa começou com trabalhos experimentais desde o seu início e tem hoje um conjunto de laboratórios bem equipados e também uma rede de informática atualizada.	<ul style="list-style-type: none">• Os conteúdos das disciplinas não se encontram plenamente adequados à realidade atual.• Apenas uma disciplina ministrada em inglês.• Regular disponibilidade da infraestrutura para a pesquisa, assim como equipamentos de laboratório e materiais de consumo.• Espaço físico deficiente para a realização das pesquisas.• Sistemas de exaustão de alguns laboratórios necessitando de melhorias.• Apoio insuficiente de técnicos especializados para a pesquisa.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
1.2 Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.	<ul style="list-style-type: none">• A quantidade do corpo discente é proporcional ao número de docentes permanentes, aumentando na média, a possibilidade de pulverização das publicações entre os docentes.• O corpo docente do PPEQ é formado por professores qualificados e diplomados nas melhores universidades do país e do exterior.• A heterogeneidade do grupo que, cobre todas as linhas de pesquisa propostas para o curso.• Foi firmado o 3º Termo de Cooperação Técnica e Educacional com a UNIFACS, por um período adicional de 5 anos, dando continuidade à parceria no Programa de Pós-graduação em Engenharia Química UFBA/UNIFACS (PPEQ). Com a assinatura desse novo Termo, a UNIFACS se compromete a contratar dois novos professores permanentes de boa produtividade para o período de 2019 a 2024, totalizando 5.• Aumento do número de mestres e doutores titulados.• Aumento do número de cooperações nacionais e internacionais.• Ótima interação com grupos de pesquisa da UFBA e de outras IES do país.	<ul style="list-style-type: none">• Distribuição não igualitária de orientações entre os docentes permanentes.• Participação de docentes em mais de um programa.• Reduzida produção técnica em relação ao depósito de pedidos de patentes.• Pequena interação com grupos de pesquisa no exterior.• Número restrito de orientadores disponíveis para orientação.• Número ainda reduzido de professores permanentes.
1.3. Planejamento estratégico do programa, considerando também articulações com o	• Com a implantação do sistema SIGAA, começam a surgir algumas ferramentas para monitorar o	<ul style="list-style-type: none">• Faltam melhores ferramentas gerenciais para acompanhar continuamente o desempenho do



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
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>desempenho do programa (relatórios já acessíveis no sistema).</p> <ul style="list-style-type: none">• A disciplina Tirocínio Docente Orientado faz parte da grade curricular dos alunos de doutorado do PPEQ, onde eles colaboram com um professor em uma disciplina na graduação, desde a elaboração de aulas até a correção de avaliações.	<p>Programa. Mesmo no sistema SIGAA ainda não há a importação de dados de produção dos docentes e discentes.</p>
1.4. Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual.	<ul style="list-style-type: none">• Subsídios dos programas por meio de alguns importantes editais, internos e/ou externos, com o objetivo de qualificar a atuação da Pós-graduação da UFBA e a formação de seus egressos.• Continuação do plano de internacionalização, incentivando os alunos a realizarem etapas do seu doutorado no exterior.• Apresentação de Seminários de Qualificação em que os discentes apresentam os seus projetos e esses são avaliados por pesquisadores internos e externos ao Programa.• Foram tomadas iniciativas referentes à processos de tradução/correção de artigos para revistas com QUALIS de alto impacto, assim como, incentivar e promover a participação de alunos em eventos no Brasil e no exterior.• Forte interação entre o PPEQ e as indústrias da região. Essa interação com a indústria possui	<ul style="list-style-type: none">• Discussão de necessidades de aprimoramento dos processos de seleção.• Reavaliação do corpo docente do Programa a fim de proporcionar a atração de novos professores/pesquisadores de boa produtividade para compor o quadro docente do PPEQ.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
	<p>componentes positivos, principalmente quando se trata de trabalhos de interesses do setor que, ao ser realizado de maneira adequada, aproxima a indústria da academia, transformando o PPEQ em parceiro apropriado para o desenvolvimento de tecnologia local.</p> <ul style="list-style-type: none">• Integração do PPEQ com a graduação. Todos os docentes vinculados ao programa são professores dos alunos de graduação e, por isso, proporciona a interação destes como os alunos de pós-graduação, a partir de trabalhos de Iniciação Científica, com e sem bolsa de estudo e trabalhos final de curso.• Divulgação de oportunidades (bolsas no exterior, eventos científicos e afins) para o desenvolvimento da pesquisa.	

A Tabela 2 mostra uma síntese do diagnóstico relativo à formação dos discentes no PPEQ, segundo a nova ficha de avaliação.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Tabela 2. Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas com a 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">Há um nível bastante satisfatório no tocante à qualidade das teses e dissertações em relação às linhas de pesquisa do Programa.	<ul style="list-style-type: none">Há espaço para melhoria, apesar dos resultados positivos até então.Não temos outras medidas de qualidade das dissertações e teses independente da qualificação do produto que elas geram, exceto a publicação em revistas Qualis.Falta discutir os dois modelos de teses e dissertação usuais (clássico e/ou por artigos)
2.2. Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.	<ul style="list-style-type: none">Historicamente, há níveis elevados de qualidade da produção discente e docente.Temos os melhores escores entre os cursos da área, sendo que somos fortes candidatos à nota 5 pela CAPES no tocante à qualidade dos itens produzidos por discentes e egressos. Em 2019, tivemos 57 publicações qualificadas (sendo mais de 60% dessas publicações em revista Quais A).Para a defesa da dissertação ou da tese é obrigatório que o pós-graduando tenha publicado, pelo menos, um artigo, ao longo da realização do seu curso. A exigência de qualidade é de no mínimo artigo A2 para doutorado e B1 para mestrado.	<ul style="list-style-type: none">Baixa produção de publicações por parte de alunos do doutorado, durante a realização do curso. A exigência atual é de um artigo A1 ou A2 Qualis.Alguns discentes não se engajam no processo de publicação que impacta positivamente o Programa,Produção de artigos em revistas qualificadas no Qualis mas de baixo fator de impacto JCR.Dificuldade de publicação em revistas open access devido ao custo.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
2.3. Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.	<ul style="list-style-type: none">• Cerca de 96% dos egressos do doutorado estão atuando como professores de IES privadas e/ou públicas (61%), pesquisadores pós-Doc (6%) ou em empresas de engenharia química e afins (29%), tais como indústrias, laboratórios. Apenas 4% estão buscando colocação no mercado.• Houve uma melhora significativa das condições socioeconômicas dos egressos.	Melhorar a forma de contato com os egressos para melhor acompanhamento de alterações em suas vidas profissionais.
2.4. Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa	<ul style="list-style-type: none">• A qualidade dos trabalhos desenvolvidos pelos docentes permanentes se reflete nas publicações qualificadas em periódicos, principalmente nos extratos A1 - A3 que representaram 65% de todas as publicações do Programa nesse quadriênio.	A qualidade das produções pode ser ainda melhorada considerando primordialmente o JCR, incluindo revistas brasileiras de qualidade.
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa.	<ul style="list-style-type: none">• Realização de seminários semestrais de acompanhamento dos discentes (atividade obrigatória) que permite o melhor acompanhamento e direcionamento das pesquisas referentes às teses em andamento.• Estímulo à publicação e participação em eventos científicos, de discentes e docentes, bem como a realização de projetos de pesquisa em parceria com outros Programas consolidados e de excelência.	<ul style="list-style-type: none">• Pouca mobilidade de professores no intercâmbio com centros mais avançados no Brasil e no mundo.• Poucos recursos para os docentes participarem de congressos internacionais.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
	<ul style="list-style-type: none">• Interação entre os docentes e discentes do programa com os de outras Instituições e Centros de Pesquisa renomados na área de atuação.• Os professores do programa participam de organizações e de comitês técnico e científico de eventos nacionais e internacionais e são revisores de periódicos importantes da área.• Todos os docentes oferecem componentes curriculares, ao menos, em um semestre do ano; todos orientam e todos possuem projetos de pesquisa.	

Na Tabela 3, apresenta-se uma síntese do diagnóstico relativo aos impactos do PPEQ na sociedade, segundo a nova ficha de avaliação.

Tabela 3. Síntese diagnóstica de dimensões relacionadas com os 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">• O programa desenvolve pesquisas voltadas para empresas do setor de petróleo (em especial a Petrobras) e para empresas do Polo petroquímico de Camaçari, como a Braskem e UNIGEL.	<ul style="list-style-type: none">• Pouca adequação aos novos paradigmas globais tais como, Indústria 4.0, Economia do Conhecimento, Quarta Revolução Industrial e Economia Circular.
3.2. Impacto econômico, social e cultural do programa.	<ul style="list-style-type: none">• A maior parte dos projetos de pesquisa é voltado para a resolução de problemas científicos/tecnológicos da região.	



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



	<ul style="list-style-type: none">• Trabalho em parcerias com empresas buscando inovação radical, incremental com melhoria em processos industriais e desenvolvimento tecnológico.• Em algumas linhas surgem pesquisas associadas com projetos de intervenção em relação a questões de grande impacto social.	
3.3 Internacionalização e visibilidade do programa.	<ul style="list-style-type: none">• Através de ação do Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química (PPEQ) e apoio da Pró-reitora de Ensino de Pós-Graduação (PROPG), a Universidade Federal da Bahia foi contemplada no Edital Ressorce Connect 2018/2019, do British Council e cofinanciada pela FAPESB, para a realização de cursos de curta duração voltado ao desenvolvimento de habilidades em comunicação científica.• O Programa vem expandindo suas ações para internacionalização através de programas de cooperação dos professores com universidades estrangeiras financiados por diferentes editais como o CAPES/MINCYT (Projeto UFBA/UBA), o CAPES NANOBIOTEC (Projeto UFBA/UFMG/UFSCAR/CERMAV/França), o Edital CAPES/PVE (UFBA/U. do Porto).• O Programa possui seus dados e notícias (seminários, seleções etc.) divulgados na página web (www.ppeq.ufba.br). O programa reformou sua página web e tem divulgado o curso, objetivos, linhas de	<ul style="list-style-type: none">• Poucas disciplinas lecionadas em inglês.• Pouca interação presencial com centros de pesquisa mais avançados• Falta de recursos para maior interação com outras instituições no exterior.



**UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)**



	pesquisa, grade curricular, docentes, infraestrutura, teses, dissertações, grupos de pesquisa etc.	
--	--	--

6. ANÁLISE DO CONTEXTO E MATRIZ SWOT (FASE 4)

A partir do Diagnóstico, a Comissão registrou os pontos fortes e os pontos fracos a partir da análise interna do PPEQ, 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, mostrada na Figura 2.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



S	W	O	T
FORÇAS	FRAQUEZAS	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS
1. Consistência de docentes/linhas/projetos / estrutura curricular.	1. Existências de linhas de pesquisa que precisam ser fortalecidas (mais docentes).	1. Renovação do quadro docente, com a possibilidade de inovação em temáticas e áreas de pesquisa.	1. Incertezas quanto à política de fomento da pós-graduação.
2. Histórico de ótimas avaliações da proposta de curso desde a sua autorização pela CAPES.	2. Relativa assimetria nos indicadores de produção bibliográfica entre docentes.	2. Reconhecimento sobre a importância da parceria entre Universidade e outras instituições regionais.	2. Incertezas sobre o modelo de avaliação da PG em processo de estruturação.
3. Boa capacidade de captar recursos de agências financiadoras.	3. Relativa assimetria quanto ao nível de internacionalização entre as linhas de pesquisa.	3. Possibilidade de ampliar parcerias e redes com outras universidades nacionais e internacionais.	3. Ataques a Universidade Pública brasileira.
4. Alto nível da produção docente.	4. Necessidades de aprimoramento dos processos de seleção.	4. CAPES PRINT e Editais para Professores Visitantes estrangeiros.	4. Redução do apoio financeiro para pesquisa.
5. Redes de colaboração nacionais e internacionais ativas.		5. Usar redes existentes para reforçar e ampliar as parcerias.	5. Cortes sistemáticos de recursos para a Universidade.
6. Intercâmbios internacionais (docentes e discentes).		6. Possibilidade de ampliar cooperação de pesquisas entre os docentes das áreas do programa.	6. Incertezas sobre reposição de quadros docentes.
			7. Cobranças de taxas elevadas para publicação científica em periódicos de alto impacto, o que requer financiamento.

Figura 2. Matriz SWOT



7. DEFINIÇÃO DE DIRETRIZES ESTRATÉGICAS E ESTABELECIMENTO DE METAS (FASE 5)

Após o levantamento do diagnóstico do Programa e da análise do cenário, através da matriz SWOT, foram estabelecidas as Diretrizes Estratégicas com o objetivo de aprimorar o desempenho do Programa e, com isso, alcançar o conceito 5 na área da Engenharia Química.

As ações derivadas do diagnóstico foram agrupadas em cinco grandes diretrizes estratégicas e posteriormente organizadas em cada diretriz, onde foram definidas as metas a serem atingidas ao término do período de vigência do Planejamento Estratégico (Figura 3). Vale ressaltar que a retomada do processo de PE ocorrerá continuamente e, particularmente, após o retorno às atividades acadêmicas pós-pandemia.



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)

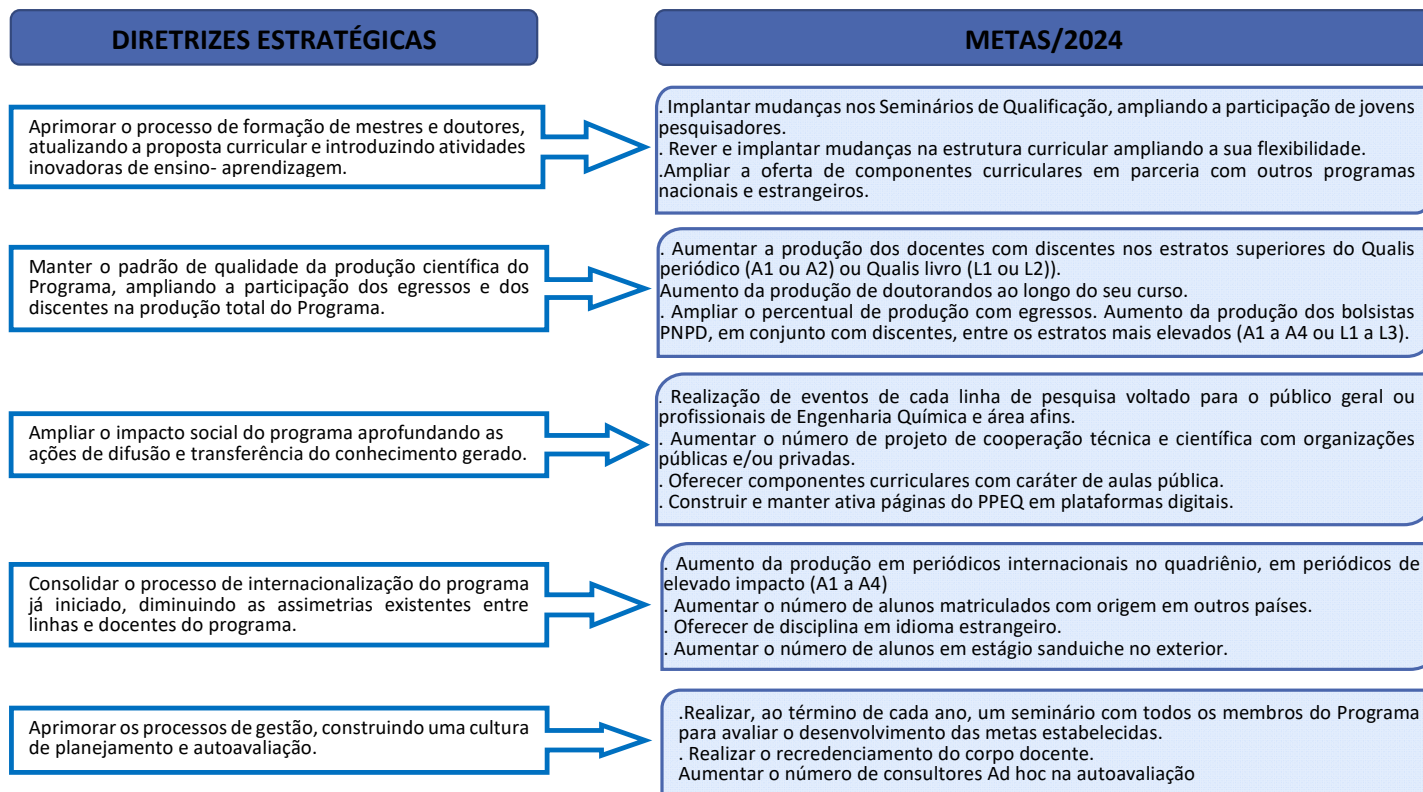


Figura 3. Diretrizes estratégicas e principais metas estabelecidas para o período 2021-2022



8. MAPA ESTRATÉGICO (FASE 6)

A Figura 4 mostra o mapa estratégico de forma gráfica relacionando as cinco grandes diretrizes estratégicas.

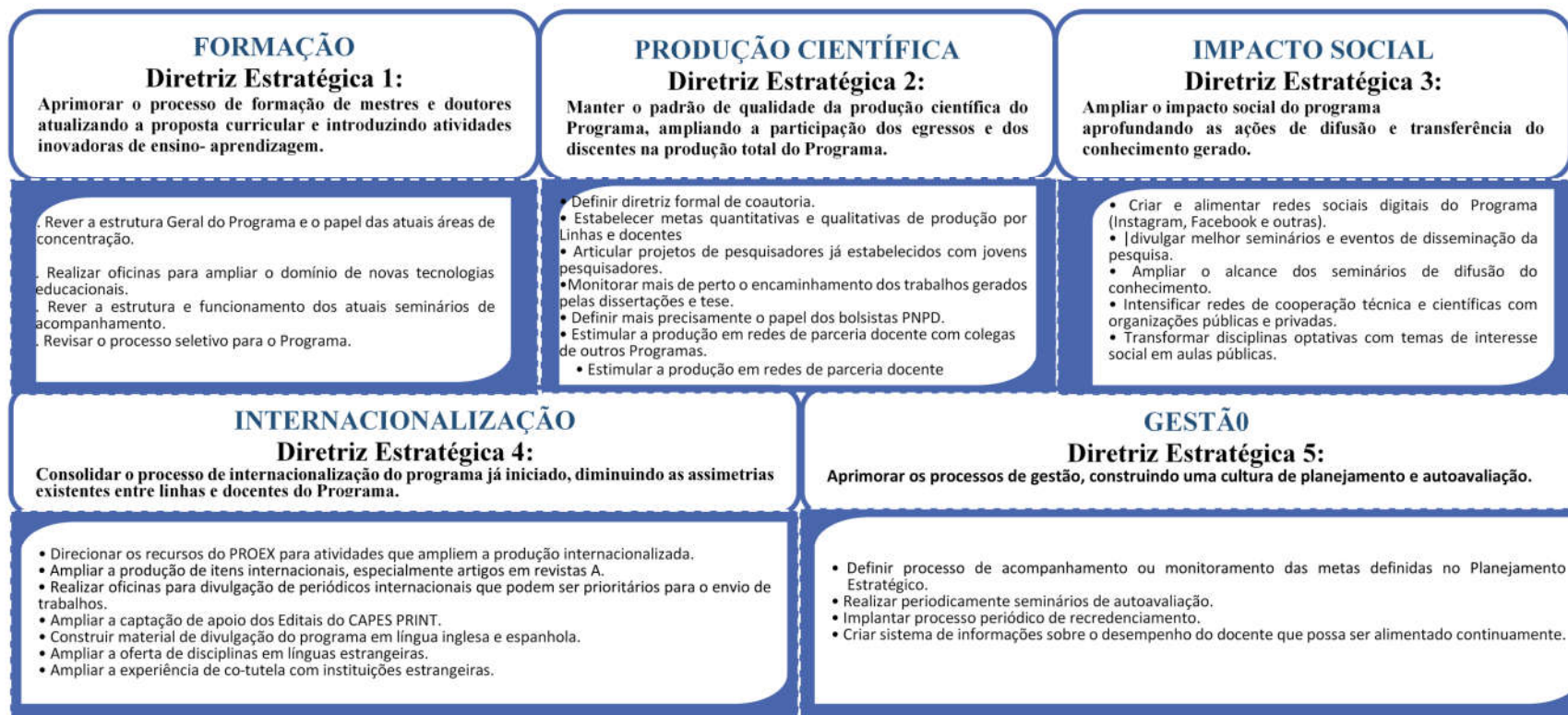


Figura 4. MAPA estratégico do PPEQ, período 2020-2022



9. PLANO DE AÇÃO (FASE 7)

O Plano de Ação foi construído com base nas diretrizes estratégicas e metas apontadas na FASE 5, para atingir os objetivos do PPEQ. As ações geraram produtos que permitiram avaliar as metas definidas para cada período do plano. Assim, nesta etapa do processo, foram organizados conjuntos de ações prioritárias a serem desenvolvidas pelo Programa (Tabela 4). As metas para o ano de 2021 foram consideradas modestas devido a pandemia do Covid 19, que provocou a suspensão de todas as atividades presenciais na UFBA, prejudicando, principalmente, as atividades de laboratório. A partir de 2022, as metas são mais alinhadas com o crescimento que o PPEQ deseja ter para todo o quadriênio.

Tabela 4: Plano de ações prioritárias para 2021-2024

DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	Produto	Responsável	META 12/2021	META 12/2022	META 12/2023	META 12/2024
Diretrizes/Metas						
1. Aprimorar o processo de formação de mestres e doutores, atualizando a proposta curricular e introduzindo atividades inovadoras de ensino-aprendizagem.						
<ul style="list-style-type: none">Implantar mudanças nos Seminários de Qualificação, ampliando a participação de jovens pesquisadores.	Reestruturação dos Seminários	Coordenado e representante estudantil	Avaliadores da mesma linha de pesquisa	... Com docentes de outros cursos	... Com a indústria	Completo



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	Produto	Responsável	META 12/2021	META 12/2022	META 12/2023	META 12/2024
Diretrizes/Metas						
<ul style="list-style-type: none">Rever e implantar mudanças na estrutura curricular ampliando a sua flexibilidade.	Fazer uma reforma curricular	Comissão de docentes	Avaliar o currículo atual identificando pontos fracos	Apreciação da proposta de reforma curricular pelos membros do PPEQ	Julgamento da reforma curricular	Implantação da reforma curricular
<ul style="list-style-type: none">Ampliar a oferta de componentes curriculares em parceria com outros programas nacionais e estrangeiros.	Componentes curriculares	Comissão de docentes	-	2 componentes	3 componentes	4 componentes
2. Manter o padrão de qualidade da produção científica do Programa, ampliando a participação dos egressos e dos discentes na produção total do Programa.						
<ul style="list-style-type: none">Aumentar a produção dos docentes com discentes nos estratos superiores do Qualis periódico (A1 ou A2) ou Qualis livro (L1 ou L2) e aplicar o JCR na avaliação	Artigos Qualis A1-A2 com JCR alto ou Livros L1-L2,	Todos os docentes	Aumentar 40%	Aumentar 60%	Aumentar 80%	Aumentar 100%
<ul style="list-style-type: none">Aumento da produção de doutorandos ao longo do seu curso.	Artigos Qualis A1-A2, com JCR alto	Todos os docentes	Mínimo de 2 por discente	Mínimo de 2 por discente	Mínimo de 2 por discente	Mínimo de 2 por discente



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	Produto	Responsável	META 12/2021	META 12/2022	META 12/2023	META 12/2024
Diretrizes/Metas						
<ul style="list-style-type: none">Ampliar o percentual de produção com egressos.	Artigos Qualis A1-A4	Todos os docentes	Aumentar 10%	Aumentar 40%	Aumentar 60%	Aumentar 80%
<ul style="list-style-type: none">Aumento da produção dos bolsistas PNPd, em conjunto com discentes, entre os estratos mais elevados (A1 a A4 ou L1 a L3).	Artigos Qualis A1-A2 ou Livros L1-L2	Todos os docentes	1	2	3	4
<ul style="list-style-type: none">Ampliar o corpo docente permanente do Programa, com inserção de novos professores de alta produtividade.	Ampliação do corpo docente de alta produtividade	Novos docentes	1	2	4	5
3. Ampliar o impacto social do programa aprofundando as ações de difusão e transferência do conhecimento gerado.						
<ul style="list-style-type: none">Realização de eventos de cada linha de pesquisa voltado para o público geral ou profissionais de Engenharia Química e área afins.	Número de eventos	Todos os docentes	1	2	2	2
<ul style="list-style-type: none">Aumentar o número de projeto de cooperação técnica e científica com	Número de projetos	Todos os docentes	1	2	3	4



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	Produto	Responsável	META 12/2021	META 12/2022	META 12/2023	META 12/2024
Diretrizes/Metas						
organizações públicas e/ou privadas.						
<ul style="list-style-type: none">Oferecer componentes curriculares com caráter de aulas pública.	Componentes curriculares	Todos os docentes	1	2	2	2
<ul style="list-style-type: none">Construir e manter ativa páginas do PPEQ em plataformas digitais.	Plataforma digital	Secretários	Instagram	Facebook	Youtube	As três
4. Consolidar o processo de internacionalização do programa já iniciado, diminuindo as assimetrias existentes entre linhas e docentes do programa.						
<ul style="list-style-type: none">Aumento da produção em periódicos internacionais no quadriênio com pesquisador estrangeiro, em periódicos de elevado impacto (A1 a A4)	Artigos Qualis A1-A2 ou Livros L1-L2	Todos os docentes	Aumentar 40%	Aumentar 60%	Aumentar 80%	Aumentar 100%
<ul style="list-style-type: none">Aumentar o número de alunos matriculados com origem em outros países.	Alunos estrangeiros	Coordenação	1	2	3	4



UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA
QUÍMICA UFBA/UNIFACS (PPEQ)



DIMENSÕES DA AVALIAÇÃO	Produto	Responsável	META 12/2021	META 12/2022	META 12/2023	META 12/2024
Diretrizes/Metas						
<ul style="list-style-type: none">Oferecimento de disciplina em idioma estrangeiro.	Componentes curriculares em inglês	Todos os docentes	1	2	2	2.
<ul style="list-style-type: none">Aumentar o número anual de alunos em estágio sanduiche no exterior.	Estágios sanduiche	Todos os docentes	-	2	3	4
5. Aprimorar os processos de gestão, construindo uma cultura de planejamento e autoavaliação.						
<ul style="list-style-type: none">Realizar, ao término de cada ano, um seminário com todos os membros do Programa para avaliar o desenvolvimento das metas estabelecidas.	Relatórios	Coordenador	2	2	2	2
<ul style="list-style-type: none">Realizar o recredenciamento do corpo docente.	Edital	Comissão de docentes		Sim		Sim
<ul style="list-style-type: none">Aumentar o número de consultores Ad hoc na autoavaliação	Número de consultor	Comissão de docentes	1	1	2	2



10. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Como assinalado anteriormente, etapas finais do processo de PE deixaram de ser realizadas em função da suspensão das atividades presenciais pela pandemia do COVID-19 na Universidade. Essa pandemia, no entanto, configura-se como uma alteração extremamente profunda do cenário econômico, social e político, não apenas do Brasil. No atual momento não conseguimos ainda vislumbrar quando e em que condições se dará a retomada das atividades presenciais na Universidade. Tal incerteza se amplia quando se consideram os impactos da crise sobre a economia brasileira, já afetada anteriormente por uma crise da qual não havia se restabelecido. Tal crise certamente tem desdobramentos nas políticas públicas, entre elas as políticas educacionais. Há, ainda, um componente específico de grande imprevisibilidade no caso brasileiro: a crise sanitária se alia a uma crise política de elevado potencial desorganizador das ações do governo e cujo desfecho não é possível sequer se delinear neste momento. Assim, o retorno às atividades após a superação do pico da pandemia, colocará um novo cenário que deve ser analisado, mapeando-se as suas consequências para as universidades públicas, para a UFBA em particular e para o PPEQ.

Desta forma, a retomada do PE, quando ocorrer, não implicará apenas em concluir as etapas não realizadas. Terá que ser feita uma revisão geral de todo o PE até o momento realizado, pelos novos desafios que serão postos ao Programa com o potencial de modificar metas que foram estabelecidas em um cenário ao qual, certamente, não retornaremos.