

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA**

TALITA FERREIRA MÓLL VOLPONI

**PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MELHORIA DOS
PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE
FEDERAL**

**VITÓRIA
2019**

TALITA FERREIRA MÓLL VOLPONI

**PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MELHORIA DOS
PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE
FEDERAL**

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública, do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo, como requisito para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública, na área de Gestão de Operações.

Orientadora: Profa. Dra. Taciana de Lemos Dias.

Coorientador: Prof. Dr. Neyval Costa Reis Junior.

**VITÓRIA
2019**

Ficha catalográfica disponibilizada pelo Sistema Integrado de Bibliotecas - SIBI/UFES e elaborada pelo autor

V931p Volponi, Talita Ferreira Moll, 1985-
Proposta de acompanhamento, avaliação e melhoria dos programas de pós-graduação de uma universidade federal / Talita Ferreira Moll Volponi. - 2019.
99 f. : il.

Orientadora: Taciana de Lemos Dias.
Coorientador: Neyval Costa Reis Junior.
Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Pública) - Universidade Federal do Espírito Santo, Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas.

1. Administração pública - Avaliação. I. Dias, Taciana de Lemos. II. Reis Junior, Neyval Costa. III. Universidade Federal do Espírito Santo. Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas. IV. Título.

CDU: 35

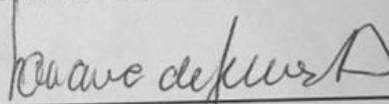
TALITA FERREIRA MÓLL VOLPONI

**PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MELHORIA
DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO DE UMA UNIVERSIDADE
FEDERAL**

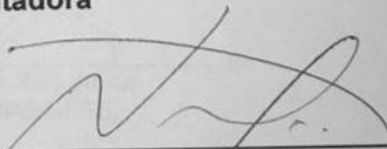
Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Gestão Pública do Centro de Ciências Jurídicas e Econômicas da Universidade Federal do Espírito Santo como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão Pública.

Aprovada em 07 de maio de 2019.

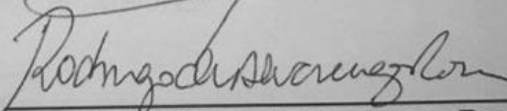
COMISSÃO EXAMINADORA



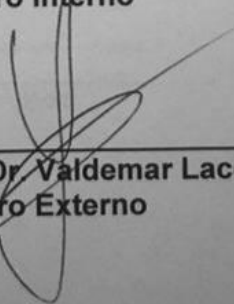
Prof. Dra. Taciana de Lemos Dias
Orientadora



Prof. Dr. Neyval Costa Reis Júnior
Coorientador



Prof. Dr. Rodrigo de Alvarenga Rosa
Membro Interno



Prof. Dr. Valdemar Lacerda Júnior
Membro Externo

Dedico esse trabalho a Deus, o autor e consumidor da minha vida.
“Porque ele vivemos, nos movemos e existimos” At 17:28

AGRADECIMENTOS

Primeiramente à Deus, por ter me permitido chegar até aqui, me fortalecendo e sustentado durante toda a jornada;

Aos meus filhos, Ester e Davi, que são o bem mais precioso que possuo, e que motivam a ser uma pessoa melhor a cada dia;

Ao meu marido, Elder, por abrir mão de sua vida profissional e se dedicar integralmente ao cuidado com a nossa família durante os últimos doze meses, para que eu pudesse me dedicar à conclusão dessa pesquisa;

Aos meus pais, José Móll e Dirce, que me incentivaram a sempre buscar o conhecimento, pois é algo que ninguém poderá me tirar;

A toda minha família, por entenderem a minha ausência em momentos importantes;

Aos meus pastores e irmãos em Cristo da Comunidade Cristã El Shaddai, por orarem por mim e sempre trazerem uma palavra de fé e incentivo para não desistir;

Às amigas que a UFES me trouxe, Scheilla, Rose, Gabi, Elane, Kieza, e em especial à Giany, por todos os conselhos, apoio e puxões de orelha. Não tenho palavras para descrever minha gratidão;

Aos Professores Taciana de Lemos Dias e Neyval Costa Reis Junior, por me orientarem na trajetória dessa pesquisa. Agradeço imensamente cada contribuição;

Aos Professores Rodrigo Alvarenga Rosa e Valdemar Lacerda Junior, membros da banca, por se disporem a contribuir com o aperfeiçoamento da pesquisa.

“Qualquer atividade torna-se criativa e prazerosa quando quem a pratica se interessa por fazê-la bem feita, ou até melhor.” **John Updike**

RESUMO

A atuação da CAPES é fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* no Brasil, corroborando com o desenvolvimento e a melhoria da qualidade dos cursos ofertados pelas IES. A avaliação possui papel importante no âmbito decisório de uma instituição, fornecendo informações para diferentes atores, em diferentes níveis e finalidades. Tratando-se de avaliações de políticas públicas, e considerando a responsabilidade das IFES de proporcionar formação gratuita de qualidade, é fundamental que aja um acompanhamento institucional para o alcance de metas para a promoção do ensino de qualidade, garantindo sua finalidade. A presente pesquisa teve como foco as ações desenvolvidas pela Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) em relação ao processo de avaliação e reconhecimento de cursos de pós-graduação realizado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES). O principal objetivo foi descrever quais os aspectos fundamentais para uma proposta de acompanhamento e melhoria da pós-graduação no âmbito da UFES, a fim de alcançar os resultados desejados nas avaliações da CAPES e maior qualidade dos Programas de Pós-graduação (PPG) da instituição. Para alcançar o objetivo proposto, foi necessário compreender o cenário da pós-graduação da UFES a partir da última avaliação quadrienal da CAPES (2013-2016); entender o processo atual de avaliação da pós-graduação realizada pela CAPES e suas tendências; identificar as iniciativas para a melhoria da Pós-graduação pela PRPPG da UFES, a partir do Projeto para Melhoria da Pós-graduação (PROPOS). Em sua metodologia, a pesquisa delimitou-se por sua natureza aplicada e abordagem qualitativa, possui caráter bibliográfico e também documental. O cenário da pesquisa foram os Programas de Pós-graduação da UFES e os sujeitos envolvidos docentes que já haviam atuado como avaliadores em processos de avaliação anteriores no âmbito da CAPES. Buscou-se contribuir com os processos de gestão administrativa inerentes à realidade da PRPPG, com ênfase na normatização dos processos de acompanhamento dos PPG. Os resultados mostraram que o acompanhamento de PPG por consultores externos que já atuaram no processo de avaliação da CAPES, auxiliou a minimizar a dificuldade no entendimento pelos coordenadores e colegiados de PG dos indicadores/metras propostos pelo documento de área, disponibilizado pela CAPES como parâmetro para sua sistemática de avaliação. Mostrou-se relevante a institucionalização e a gestão do programa pela PRPPG e o conhecimento do processo pelos coordenadores para o alcance de melhores resultados. A partir dos dados analisados foi possível elaborar uma proposta de instrução que normatize as atividades da PRPPG quanto ao acompanhamento dos PPG, além de gerar um relatório com as principais recomendações dadas pelos consultores de cada área, constituindo assim o produto técnico da pesquisa.

Palavras-chave: Avaliação; Pós-graduação; Gestão Pública.

ABSTRACT

The activities developed by CAPES are fundamental to the expansion and consolidation of the *stricto sensu* post-graduation courses in Brazil, corroborating with the development and improvement of the quality of the courses offered by the universities. Evaluation plays an important role in the decision-making framework of an institution, providing information for different actors, at different levels and at different levels. With public policy evaluations, and considering the responsibility of IFES to provide free quality training, institutional framework for the achievement of goals for the promotion of quality teaching, guaranteeing its purpose. The present research focused on the actions developed by the Pro-Rectorate of Research and Post-Graduation (PRPPG) of the Federal University of Espírito Santo (UFES) in relation to the process of evaluation and recognition of postgraduate courses carried out by the Coordination of Improvement of Higher Level Personnel (CAPES). The main objective was to describe the fundamental aspects for the follow-up and improvement of post-graduation in the scope of the UFES, in order to achieve the desired results in CAPES assessments and higher quality of the institution's Postgraduate Programs (PPG). In order to reach the proposed objective, it was necessary to understand the UFES postgraduate scenario from the last CAPES (2013-2016) four-year evaluation; understand the current evaluation process of the postgraduate studies carried out by CAPES and its trends; identify the initiatives for the improvement of Post-graduation by the PRPPG of UFES, from the Project for Improvement of Post-Graduation (PROPOS). In its methodology, the research was delineated by its applied nature and qualitative approach, has bibliographical and also documentary character. The research scenario was the Postgraduate Programs of UFES and the subjects involved teachers who had already acted as evaluators in previous evaluation processes within CAPES. The aim was to contribute to the administrative management processes inherent to the reality of the PRPPG, with emphasis on the standardization of the PPG monitoring processes. The results showed that the monitoring of PPG by external consultants who have already participated in the evaluation process of CAPES, helped to minimize the difficulty in understanding the indicators / targets proposed by the area document, made available by CAPES as a parameter for its evaluation systematics. From the analyzed data it was possible to elaborate a proposal of instruction that normalizes the activities of the PRPPG regarding the monitoring of the PPG, besides, it was created a summary using the main recommendations given by the consultants professors, constituting the technical product of the research.

Keywords: Evaluation; Post-graduation; Public Management.

LISTA DE SIGLAS

CAPES - Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CNPq - Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

CTC-ES - Conselho Técnico Científico da Educação Superior

CT&I – Ciência, Tecnologia e Inovação

IBGE – Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística

IES – Instituição de Ensino Superior

MEC – Ministério da Educação

PAIUB - Programa de Avaliação Institucional das Universidades Brasileiras

PDI - Plano de Desenvolvimento Institucional

PNE - Plano Nacional de Educação

PNPG - Plano Nacional de Pós-graduação

PPG – Programa de pós-graduação

PG – Pós-graduação

PRPPG - Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação

SAPPG - Sistema Acadêmico da pós-graduação

SNPG - Sistema Nacional de Pós-Graduação

UFES – Universidade Federal do Espírito Santo

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Esquema base da avaliação segundo PNPG 2011-2020.....	16
Figura 2 - Diretrizes dos Planos Nacionais da Pós-graduação (PNPG)	25
Figura 3 – Listagem das IES com mais de 50 PPG.....	32
Figura 4 - Processos que compõem o Sistema de Avaliação da Pós-graduação.....	42
Figura 5 – Esquematização das etapas do Processo de avaliação da CAPES	42
Figura 6 - Esquema do Ciclo PDCA	49
Figura 7 - Esquema de alteração do padrão da Melhoria Contínua	51
Figura 8 - Classificação da Metodologia.....	53
Figura 9 - Percurso Metodológico.....	54
Figura 10 - Etapa compulsória da proposta experimental	59

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 – Número de cursos de Pós-graduação no Brasil por região	27
Tabela 2 - Cursos de Pós-graduação Reconhecidos no Espírito Santo	31
Tabela 3 - Registro de diplomas nos últimos 6 anos	32
Tabela 4 - Sequência histórica de avaliação da CAPES	39
Tabela 5 – Classificação das Áreas de Avaliação CAPES	40
Tabela 6 - Situação das reuniões em 2018	62

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Cursos de Pós-graduação da UFES por data de criação	33
Quadro 2 - Ficha de Avaliação da CAPES - 2018	44
Quadro 3 - Etapas realizadas	60
Quadro 3 - Áreas atendidas.....	63

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	16
1.1 OBJETIVOS	19
1.1.1 Objetivo Geral	19
1.1.2 Objetivos Específicos	19
1.1.3 Produto Técnico	20
1.2 JUSTIFICATIVA	21
2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA	23
2.1 EVOLUÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO	23
2.1.1 Pós-graduação no Brasil	23
2.1.2 Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i> na UFES	28
2.2 AVALIAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO	34
2.2.1 Avaliação como ferramenta de gestão	34
2.2.2 Sistema de Avaliação da CAPES	37
2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DA PÓS-GRADUAÇÃO	47
2.3.1 Ciclo PDCA e conceito de melhoria contínua	48
2.3.2 Ciclo PDCA aplicado à avaliação da pós-graduação	49
3 METODOLOGIA	52
3.1 CLASSIFICAÇÃO	52
3.2 PERCURSO METODOLÓGICO	53
3.3 PROCEDIMENTOS ADOTADOS E DEFINIÇÃO DAS ETAPAS DA PROPOSTA EXPERIMENTAL	56
4 PROPOSTA DO PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MELHORIA DA PÓS-GRADUAÇÃO NA UFES	60
4.1 Verificação da necessidade de atualização do PROPOS 2012-2020	60
4.2 Identificação de modelos de acompanhamento a serem utilizados (USP/UFPA)	61

4.3 Definição e convite aos consultores (CTC-ES)	62
4.4 Definição da agenda de atividades durante a visita do consultor	62
4.5 Acompanhamento das atividades realizadas junto aos consultores	64
4.6 Envio de relatórios de visita	64
4.7 Adesão dos PPG ao acompanhamento anual	65
4.8 Elaboração do Plano de Ação dos PPG (sugestão para trabalhos futuros)	65
5 ANÁLISE DA PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO AVALIAÇÃO E MELHORIA DA PÓS-GRADUAÇÃO	66
5.1 ANÁLISE DAS CATEGORIAS	68
5.1.1 Proposta e Infraestrutura do Programa	69
5.1.2 Corpo Docente	69
5.1.3 Corpo Discente, Teses e Dissertações	70
5.1.4 Produção Intelectual	72
5.1.5 Inserção Social e Internacionalização	73
5.1.6 Análise Geral	74
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	77
7.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS	79
REFERÊNCIAS	80
ANEXO	85
APÊNDICE A – PRODUTO TÉCNICO RESULTANTE DA DISSERTAÇÃO	86

1 INTRODUÇÃO

O desenvolvimento e a melhoria da qualidade dos cursos ofertados em uma instituição de ensino são considerados importantes, tanto para dar visibilidade aos Programas de Pós-graduação (PPG) em cada área de avaliação, como para cooperar com os objetivos de uma instituição de ensino superior.

Segundo o Plano Nacional da Pós-graduação – PNPG 2011-2020, é importante efetuar uma avaliação baseada na “qualidade e excelência dos resultados, na especificidade das áreas de conhecimento e no impacto dos resultados na comunidade acadêmica e empresarial e na sociedade” (BRASIL, 2010 p. 36). A Figura 1 retrata esses elementos.

Figura 1 – Esquema base da avaliação segundo PNPG 2011-2020



Fonte: Brasil (2010) Elaboração própria

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) é responsável pela avaliação e recomendação dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil. Apenas os cursos reconhecidos pelo CNE/MEC têm autorização para emitir diplomas de mestrado e/ou doutorado válidos em território nacional (BRASIL, 2018).

As instituições de ensino superior (IES) precisam se preparar para essa avaliação. São muitas as informações, ferramentas e procedimentos determinados pela CAPES para este acompanhamento. Por meio de bases de dados e sistemas acadêmicos, as IES necessitam prover e gerenciar informações de qualidade e serem capazes de gerar e analisar seus

indicadores para monitoramento, acompanhamento e planejamento dos PPG.

Um acompanhamento institucional pelas Pró-reitorias de Pesquisa, principalmente pelas IFES, considerando sua responsabilidade de formação gratuita pelo governo federal, é fundamental para esse acompanhamento, planejamento e o alcance de metas para prover ensino de qualidade.

Já existem iniciativas de algumas IES públicas e privadas em determinar procedimentos formais para este acompanhamento. Porém, diante de diferentes realidades, é essencial que cada IES elabore seus procedimentos de acompanhamento dos PPG com a finalidade de garantir melhores resultados em suas avaliações pela CAPES e, conseqüentemente, prover cursos de qualidade para os cidadãos, atendendo assim sua finalidade.

Nessa perspectiva, é essencial que haja um acompanhamento por parte das instâncias responsáveis pela pós-graduação na instituição para a melhoria da qualidade dos cursos de pós-graduação oferecidos pela UFES. A Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG) da UFES tem envidado esforços e especial dedicação ao processo de avaliação e reconhecimento de cursos de pós-graduação pela CAPES. Fato que tem sido evidenciado nos resultados das últimas avaliações realizadas pela CAPES. No que diz respeito ao envio de dados à CAPES para fornecer subsídios à análise dos PPG, percebe-se a necessidade de apoio aos coordenadores para auxiliar nos mecanismos de manutenção da qualidade da informação fornecida, bem como favorecer um entendimento mais aprofundado quanto ao processo de avaliação e suas especificidades.

A criação de uma proposta de acompanhamento para a melhoria da pós-graduação, dentre outros objetivos, visa disponibilizar mecanismos para auxiliar os coordenadores de PPG da UFES no entendimento acerca da metodologia de avaliação adotada pela CAPES; e, assim contribuir para minimizar a dificuldade de alguns PPG, em melhorar a nota ou mesmo não diminuir a nota ou serem descredenciados, ao serem avaliados pela CAPES.

Essa proposta está, também, alinhada ao projeto de pesquisa para desenvolvimento de um “Observatório” conduzido pelo Programa de Pós-graduação em Gestão Pública (PPGGP), Mestrado Profissional em Gestão

Pública da UFES, sob a coordenação da Profa. Dra. Taciana de Lemos Dias, orientadora desta pesquisa. O referido projeto está registrado junto à PRPPG da UFES, sob número 8157/2017 – Observa_PPGGP, e seu objetivo é desenvolver um observatório para disseminar os indicadores, produção intelectual e experiências do corpo docente e discente do PPGGP, além de, desenvolver ferramentas e procedimentos para auxiliar no acompanhamento, avaliação e melhorias do programa. Existem projetos de discentes do curso de mestrado do PPGGP para desenvolvimento de metadados para o Repositório Institucional (RI) da UFES para catalogação conforme requisitos informacionais de avaliação da CAPES, produção científica - modalidade dissertação; Sistema de apoio a decisão para gestão de um PPG alinhado aos indicadores de avaliação da CAPES; Sistema demonstrativo gráfico dos indicadores da CAPES para o PPGGP; Proposta de contextualização da contribuição, relevância e impacto decorrentes da produção científica do PPGGP, Avaliação do programa por discentes e gestores dos egressos; dentre outros.

Cabe destacar que o sistema de avaliação da CAPES é uma importante ferramenta de gestão para as instituições, uma vez que a avaliação por pares auxilia na identificação de pontos fortes e fracos de cada curso, além de possíveis estratégias de melhoria. Neste sentido, um programa para gestão de cursos de pós-graduação vai além da busca pela melhoria unicamente da nota do PPG. A utilização dos apontamentos e critérios indicados na ficha de avaliação da CAPES leva a uma melhoria geral dos cursos, formação de discentes, integração com a graduação, entre outros aspectos. Isso ocorre principalmente porque os critérios de avaliação são gerados por pares, incluindo uma visão sistemática de como um curso de PG deve ser.

Segundo Oliveira (2017), para abranger o crescimento do número de programas de pós-graduação com suas especificidades, o sistema demanda atualização e flexibilidade constantes. Entretanto, considerando que a periodicidade da avaliação, que atualmente é quadrienal, é muito longa, e os avaliadores, por possuírem uma quantidade grande de cursos a serem avaliados de uma só vez, encontram dificuldades em realizar um acompanhamento mais detalhado, faz-se necessário um programa de

acompanhamento e avaliação interno. Não somente visando o aumento da nota dos cursos, mas buscando uma melhoria contínua da qualidade geral dos cursos de PG da UFES.

Diante das necessidades identificadas, foi criado em 2012, o Programa de Melhoria da Pós-Graduação da UFES (PROPOS), cujo objetivo inicial era ampliar o conhecimento e o entendimento dos PPG acerca do cenário da UFES em relação à avaliação da CAPES, por meio de um processo de esclarecimento da área de avaliação do PPG e do diagnóstico do curso, além de buscar o aprimoramento da infraestrutura para pesquisa. Sendo retomado no início de 2018, após a divulgação do resultado da Avaliação Quadrienal 2017, com a meta de institucionalizar, até 2020, uma sistemática de aprimoramento da pós-graduação da UFES com realização de um acompanhamento realizados por consultores externos.

Neste contexto, a questão de pesquisa deste estudo é:

Quais são os aspectos essenciais para uma proposta acompanhamento e melhoria da pós-graduação da Universidade Federal do Espírito Santo alinhado ao processo de avaliação CAPES?

E para estudar este problema de pesquisa foram traçados os objetivos geral e específicos a seguir.

1.1 OBJETIVOS

1.1.1 Objetivo Geral

Descrever os aspectos fundamentais para uma Proposta de acompanhamento, avaliação e melhoria da Pós-graduação da UFES com a finalidade de alcançar os resultados desejados nas avaliações da CAPES e maior qualidade dos PPG da instituição.

1.1.2 Objetivos Específicos

- i. Apresentar o cenário da pós-graduação da UFES a partir da última avaliação quadrienal da CAPES (2013-2016);

- ii. Entender o processo de avaliação da pós-graduação realizada pela CAPES e suas tendências;
- iii. Descrever as iniciativas realizadas pela PRPPG para a melhoria da Pós-graduação da UFES (PROPOS);
- iv. Identificar as necessidades para o acompanhamento, avaliação e melhoria de um programa de pós-graduação de acordo com os resultados obtidos na proposta experimental a que a pesquisa se refere.
- v. Formalizar o sistema de avaliação interna da pós-graduação na UFES, por meio de uma orientação normativa integrada ao PROPOS, que constitui o Produto Técnico da pesquisa, institucionalizando os procedimentos adotados.

1.1.3 Produto Técnico

O produto técnico proposto, em uma ação conjunta com a PRPPG, corresponde: elaborar uma Orientação Normativa institucionalizando o acompanhamento e avaliação da Pós-Graduação para integrar ao Programa de Melhoria da Pós-graduação (PROPOS) da UFES e gerar um relatório de recomendações para os coordenadores de PPG em relação ao processo de avaliação da CAPES a partir dos dados coletados na pesquisa em questão.

Será gerado um relatório sintetizando as principais recomendações dadas pelos consultores, sendo esse relatório de recomendações parte do produto técnico da pesquisa em questão, podendo ser disponibilizado aos coordenadores de PPG para que utilizem como ferramenta de gestão do programa e apoio no planejamento estratégico e auto avaliação.

Com a normatização desse processo de acompanhamento dos PPG, constituindo a segunda etapa do Programa de Melhoria da Pós-graduação (PROPOS) que está em fase de implementação no âmbito da PRPPG, espera-se contribuir com um produto técnico prático aplicado para a melhoria dos resultados alcançados nas próximas avaliações efetuadas pela CAPES.

1.2 JUSTIFICATIVA

A PRPPG busca continuamente acompanhar, avaliar e melhorar a qualidade dos PPG da UFES, alinhado aos objetivos propostos pelo processo de avaliação da CAPES.

Conforme citado anteriormente, em 2012, a PRPPG iniciou o PROPOS, com o objetivo de fornecer meios para a consolidação e a melhoria dos PPG da UFES. Naquele período, houve significativa melhoria de qualidade dos PPG da instituição, resultado das ações estratégicas adotadas. Dentre as ações aplicadas, destaca-se o investimento de recursos da UFES para aprimoramento da infraestrutura de pesquisa para os PPG; destinação de recursos para apoio na tradução e revisão de artigos em inglês; definição de critérios de credenciamento e descredenciamento de docentes.

Embora tenha ocorrido uma melhoria na qualidade média da Pós-graduação da UFES, é fundamental continuar o processo de aprimoramento dos cursos, desenvolvendo ações face às demandas diferenciadas dos PPG. Faz-se necessário a documentação e padronização de um processo de acompanhamento dos PPG a partir dessa experiência da PRPPG, e a criação de um documento orientador para sintetizar e sistematizar os procedimentos inerentes ao processo de implementação da etapa em andamento para que a experiência já alcançada não se perca em meio à diversidade de rotinas dos setores. Dessa forma, a busca pela normatização das ações até então realizadas e planejadas na UFES, é essencial para que permaneçam vinculadas aos processos operacionais já sistematizados no âmbito da PRPPG.

Destaca-se que o trabalho proposto busca contribuir com os processos de gestão administrativa inerentes à realidade da PRPPG. Partindo de um razoável conhecimento dos processos administrativos que regem a PRPPG no contexto da universidade, nota-se que parte dos procedimentos ficam propensos ao esquecimento, já que não ficam registrados oficialmente, ou seja, não são institucionalizados.

O interesse pela pesquisa parte também de uma atuação profissional consolidada na PRPPG da UFES. As questões discutidas cotidianamente trazem familiaridade com a abordagem do assunto, e a determinação do Pró-

reitor de Pesquisa e Pós-graduação em institucionalizar uma sistemática de melhoria da pós-graduação, constituem a motivação principal para a escolha pelo tema apresentado.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Este capítulo constitui a fundamentação teórica adotada para tratar do tema e do problema da pesquisa. Compreendendo o quadro teórico e conceitual que fornece a base de sustentação ao desenvolvimento da pesquisa proposta, por meio da análise da bibliografia publicada e dos documentos analisados.

Para melhor organização dos conceitos aqui tratados, o capítulo em questão está dividido em 3 seções. A primeira apresenta como se deu a evolução da pós-graduação no Brasil e, também, a evolução da pós-graduação *stricto sensu* na UFES; a segunda, discorre sobre o conceito de avaliação, sua utilização como ferramenta de gestão e detalha o processo atual de avaliação da PG no Brasil, apresentando o processo de avaliação dos PPG da UFES a luz da Avaliação Quadrienal (2013-2016); e a terceira, trata da gestão estratégica da pós-graduação, dos conceitos de PDCA e melhoria contínua aplicados à avaliação da pós-graduação.

2.1 EVOLUÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO

Nesta seção são apresentados dados sobre o início da pós-graduação brasileira e seus primeiros registros, a criação da CAPES, a institucionalização do SNPG e a implementação dos PNPG. São descritos ainda, como se deu a evolução da PG *stricto sensu* na UFES, por meio de uma retrospectiva histórica, desde a criação do primeiro cursos, em 1978, até 2017, permitindo uma contextualização dos objetivos propostos para esta dissertação.

2.1.1 Pós-graduação no Brasil

A Pós-Graduação brasileira tem seus primeiros registros no começo dos anos 1930, nas cátedras criadas pelas universidades, com a chegada de professores estrangeiros, principalmente do continente europeu, que trouxeram sua cultura junto às propostas educacionais que foram

institucionalizadas na época. No entanto, o termo “pós-graduação” já havia sido citado formalmente pela primeira vez no Estatuto da Universidade do Brasil em 1940. Dez anos mais tarde, houve iniciativas de parcerias entre instituições norte-americanas e brasileiras, e posteriormente, ocorre uma aproximação com as *graduate schools* a partir da década de 1960 (SANTOS, 2003; BALBACHEVSKY, 2005).

Ainda em 1931, a criação do Estatuto das Universidades brasileiras iniciou a estruturação do sistema universitário no Brasil, tendo a universidade como parâmetro para a ampliação do sistema de ensino superior. Nesse cenário, em meio ao processo de industrialização e de modernização do país, são criadas a Universidade de São Paulo (USP), em 1934, e a Universidade de Brasília (UnB), em 1961, como referências de universidades públicas mais voltadas para a pesquisa, originando os primeiros cursos de mestrado e doutorado o país (OLIVEIRA et al., 2010).

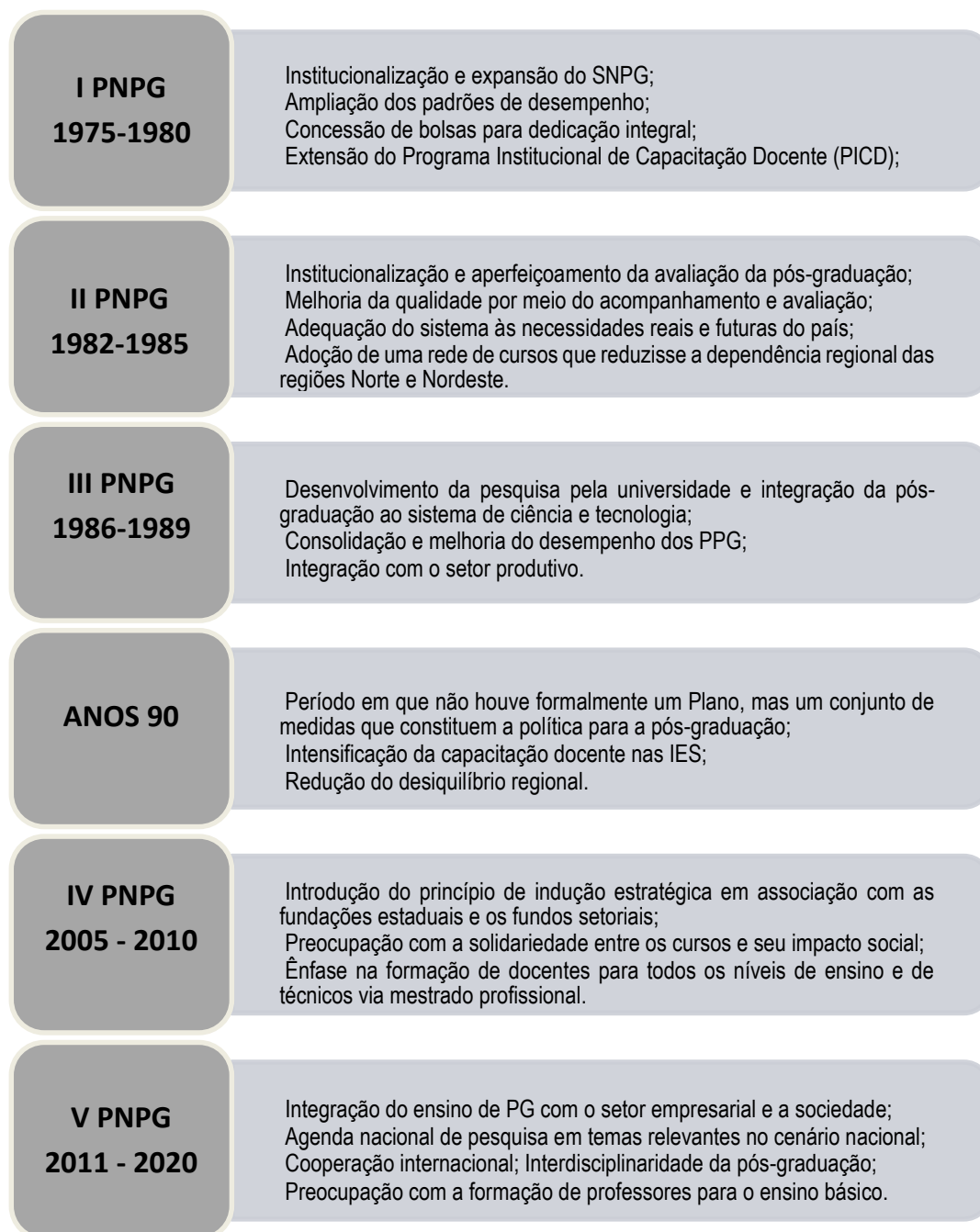
Em julho de 1951, ocorreu a criação da CAPES, primeiramente denominada Campanha Nacional de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior, que teve sua estrutura alterada em julho de 1964 quando o nome Campanha foi substituído por Coordenação. O objetivo de sua criação pelo Decreto nº 29.741 foi “assegurar a existência de pessoal especializado em quantidade e qualidade suficientes para atender às necessidades dos empreendimentos públicos e privados que visam ao desenvolvimento do país” (BRASIL a, 2018).

Na década de 1970, baseada na Reforma Universitária de 1968, foi implantado pelo governo brasileiro o Sistema Nacional de Pós-graduação (SNPG), com cursos estruturados no modelo norte-americano e com a missão de formar pesquisadores e corpo docente (COSTA, 2013).

Os objetivos principais do SNPG são: a) formação de docentes com pós-graduação para atender a todos os níveis de ensino; b) formação de recursos humanos com qualificação para atender ao mercado de trabalho não acadêmico; e c) fortalecimento das bases científica, tecnológica e de inovação (BRASIL a, 2018). A Avaliação do SNPG é orientada pela Diretoria de Avaliação (DAV) da CAPES e realizada com a participação da comunidade acadêmico-científica por meio de consultores *ad hoc*.

E em 1975, o Plano Nacional de Pós-graduação (PNPG) foi criado pela CAPES com o objetivo de buscar um avanço nas propostas para a política de pós-graduação e pesquisa no Brasil. O PNPG é revisado periodicamente, como forma de atualizar e dar continuidade às diretrizes, estratégias e metas propostas (NOBRE, 2018). A Figura 2 apresenta um resumo das diretrizes dos Planos desde sua criação.

Figura 2 - Diretrizes dos Planos Nacionais da Pós-graduação (PNPG)



Fonte: (GUIMARÃES et. al., 2015), (NOBRE, 2018) adaptado pela autora.

Em 1981, pelo Decreto nº 86.791, a CAPES foi reconhecida como órgão responsável pela elaboração do Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) *Stricto Sensu*, e, junto ao sistema nacional de Ciência e Tecnologia, também foi reconhecida como Agência Executiva do Ministério da Educação e Cultura, com a responsabilidade de elaborar, avaliar, acompanhar e coordenar as atividades relativas ao ensino superior, o que fortaleceu o papel da CAPES. “O Programa de Acompanhamento e Avaliação, além de contribuir para a criação de mecanismos efetivos de controle de qualidade, aprofunda sua relação com a comunidade científica e acadêmica” (BRASIL a, 2018).

As atividades desempenhadas pela CAPES estão divididas em linhas de atuação, a saber: avaliação da pós-graduação *stricto sensu*; acesso e divulgação da produção científica; investimentos na formação de recursos humanos de alto nível no país e exterior; promoção da cooperação científica internacional e; indução e fomento da formação inicial e continuada de professores para a educação básica nos formatos presencial e a distância (NOBRE *et. al* (2017).

Foray (2004) destaca que a ampliação da pós-graduação de forma qualificada e o crescimento significativo do número de pós-graduandos altamente capacitados são quesitos essenciais para o desenvolvimento científico, cultural, tecnológico e social de um país.

Oliveira (2017) afirma que a expansão e, também, a consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) são a base para possibilitar a formação de pessoal qualificado, com capacidade de atuação tanto no setor produtivo como nas universidades, promovendo o desenvolvimento social e econômico de uma região. Segundo a autora “as políticas nacionais de educação e de ciência e tecnologia permitiram o avanço da pós-graduação e da produção científica brasileira” (OLIVEIRA, 2017).

No Brasil, de um modo geral, ocorre uma visível expansão da pós-graduação que tem sua origem observada por duas vertentes: a) pela ampliação da oferta de cursos de pós-graduação, que ocorre a partir de incentivos governamentais (bolsas de estudo e exigências para obtenção do título de Universidade pelas IES's); e b) pelo aumento da demanda da

sociedade, uma vez que há uma crescente exigência de maior nível de escolarização para o ingresso no mercado de trabalho (CIRANI *et. al.* 2015).

Analisando os números da PG no Brasil, em 1976, haviam apenas 188 doutores titulados, número esse que saltou para mais de 23 mil em 2000. Há um crescimento elevado com média anual de 6% de aumento no número de cursos (FERREIRA *et al.*, 2002). Em 1976, haviam 181 cursos de doutorado e 518 de mestrado, em 1995, o sistema brasileiro de pós-graduação superou o número de mil cursos de mestrado e mais de 600 cursos de doutorado, o que envolveu mais de 60 mil alunos. Já em 2016, houve um salto para 2182 cursos de doutorado, 3398 cursos de mestrado acadêmico e 703 cursos de mestrado profissional, contando com 266 mil alunos matriculados em pós-graduação e mais de 80 mil titulados (BRASIL e, 2018).

Em 2018, a pós-graduação brasileira conta com 4451 programas de pós-graduação em funcionamento nas cinco regiões do país, abrangendo 6657 cursos de pós-graduação, sendo 3561 cursos de mestrado acadêmico, 2289 cursos de doutorado acadêmico, 806 de mestrado profissional e 1 curso de doutorado profissional, modalidade instituída pelo MEC por meio da Portaria nº 389, de 23 de março de 2017.

Tabela 1 – Número de cursos de Pós-graduação no Brasil por região

Programas de PG		Totais de Cursos de pós-graduação				
Região	Total	Total	ME	DO	MP	DP
CENTRO-OESTE	366	523	300	168	55	0
NORDESTE	907	1255	735	364	156	0
NORTE	252	335	198	85	52	0
SUDESTE	1963	3095	1538	1173	383	1
SUL	963	1449	790	499	160	0
Totais	4451	6657	3561	2289	806	1

ME: Mestrado Acadêmico
DO: Doutorado Acadêmico
MP: Mestrado Profissional
DP: Doutorado Profissional

Fonte: BRASIL (2018)

A atuação da CAPES é fundamental na expansão e consolidação da PG *stricto sensu* no Brasil. O credenciamento obrigatório e a necessidade do cumprimento dos quesitos definidos pelo Sistema de Avaliação da CAPES constituem os principais guias estratégicos dos PPG (MACCARI *et. al.*, 2009). A nota aferida ao PPG por meio da avaliação da CAPES torna-se um

diferencial entre os PPG, uma vez que uma nota mais elevada tende a atrair um maior número de bons alunos (MACCARI; TEIXEIRA, 2014).

2.1. 2 Pós-graduação *Stricto Sensu* na UFES

As informações apresentadas nesta subseção buscam a construção de uma retrospectiva histórica da Pós-graduação da UFES, desde a criação do primeiro cursos, em 1978, até 2017, trazendo também elementos importantes ocorridos em meados de 2018. Os dados de 1978 até 2013 foram obtidas no livro de 60 anos da UFES, lançado em 2014 pela Editora da UFES (Edufes) em comemoração aos 60 anos da Universidade Federal do Espírito Santo. Os dados a partir de 2014 foram obtidos, parte no Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2015-2019, parte em documentos internos da PRPPG, não publicados, e parte na página institucional da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação.

O primeiro curso de pós-graduação da UFES foi criado em 1978, na área de Educação, pelo reitor da época, Prof. Manoel Ceciliano Salles de Almeida. Somente 11 anos depois, em 1989, foi criado o segundo curso, Mestrado em Engenharia Ambiental. Resultado de um processo tardio de desenvolvimento da pós-graduação que afetou a produção de pesquisa e a formação de recursos humanos qualificados em cursos de mestrado e doutorado (UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, 2014).

Ainda em 1989, foi criado o curso de mestrado em Ciências Fisiológicas, que deu origem ao primeiro Doutorado da UFES, quatro anos depois. Em 1993, a universidade contava com cerca de 500 alunos de pós-graduação, distribuídos em seis cursos de mestrado e um de doutorado.

Em 1996, com 12 cursos de mestrado e um de doutorado, a UFES ingressa no Plano Nacional de Expansão da Pós-graduação, buscando implementar ações para o desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação, com investimento na qualificação do quadro docente. Nesse a ano a pós-graduação conta 207 pesquisas concluídas e 340 em andamento em todos os centros de ensino da Universidade.

No ano de 1999, a pós-graduação manteve a qualidade dos cursos de mestrado e doutorado na avaliação da CAPES, entre 3 (bom) e 5 (excelente),

além de obter um crescimento significativo do número de doutorandos e mestrandos. Naquele ano, a universidade contava com dois cursos de doutorado e 14 de mestrado.

No ano 2000, ocorreu a elevação do número de doutorandos de 49 para 71, e de mestrandos, de 418 para 524. Em 2001, houve uma ampliação da pós-graduação, agora com 16 cursos de mestrado e três de doutorado, que resultou no aumento da produção de pesquisa em diferentes áreas, com foco também no desenvolvimento regional.

Em 2004, a UFES completou 50 anos de fundação, com quatro *campi* universitários, contando com cinco cursos de doutorado e 19 de mestrado. Nesse ano, foi instituído o novo planejamento estratégico da Universidade, e atualizado o Projeto Pedagógico Institucional (PPI), tendo como uma de suas metas o crescimento do ensino de pós-graduação, fazendo com que o número de matrículas em cursos de mestrado alcançasse 709, e 89 nos cursos de doutorado.

No ano de 2005, foram implantados programas de pós-graduação em todos os centros de ensino da universidade, com aprovação de mais três cursos de mestrado pela CAPES, o que gerou 1.067 matrículas em seus cursos de pós-graduação. Em 2006 foram aprovados oito novos cursos de mestrado, além do curso de doutorado em Engenharia Ambiental. As matrículas nos 28 PPG atingiram 156 somente nos cursos de doutorado.

Com 55 anos de fundação, em 2009, são 38 cursos de mestrado e 11 de doutorado. Números esses que seguem uma linha de crescimento, chegando a 39 cursos de mestrado e 14 de doutorado em 2010. Nesse contexto, a universidade respondia por 80% das matrículas no ensino de pós-graduação do Espírito Santo.

Em 2012, a pós-graduação da UFES atinge a marca de 47 programas de pós-graduação, ofertando 47 mestrados, sendo cinco profissionais, e 18 doutorados. O número total de matrículas no ano chegou a 2.217 nos mestrados e 585 nos doutorados.

Em 2014, a divulgação do resultado da Avaliação Trienal da CAPES (2010-2013) apontou para um avanço significativo dos PPG, alcançando a marca de 22 doutorados e 52 mestrados, um aumento de 31%, superando significativamente a média nacional de 23% no período, e seguindo a

tendência de crescimento acima da média. Ocorreu a elevação geral dos conceitos dos cursos, em que a maioria obteve bom e muito bom. Os PPG com nota 4 e 5 representam a maioria dos PPG da UFES (52%), indicando a consolidação da pesquisa e pós-graduação na instituição, que fechou o triênio com 6 PPG com nota 5.

Em 2015, com a implementação do Plano de Desenvolvimento Institucional - PDI 2015-2019, destaca-se a manutenção do apoio da administração da UFES para a criação e fortalecimento da PG, como estratégia para alavancar o desenvolvimento regional e nacional, ampliar as contribuições científicas nacionais e internacionais, e fomentar a geração de inovação e transferência de tecnologias da universidade.

Em 2017, a CAPES divulgou o resultado da Avaliação Quadrienal (2013-2016), em que a pós-graduação da UFES atingiu o patamar de 60 Programas de Pós-graduação, sendo sete em associação com outras instituições, ficando responsável por 76% dos programas de pós-graduação do estado do Espírito Santo e por 90% dos cursos de doutorado.

Na Tabela 2 é possível verificar o número de cursos e programas de pós-graduação reconhecidos pela CAPES no estado do Espírito Santo no ano de 2018. Importante ressaltar que os cursos em associação com outras instituições somente são contabilizados para a IES principal.

Tabela 2 - Cursos de Pós-graduação Reconhecidos no Espírito Santo

Instituição de Ensino (IES)	Sigla da IES	Programas de Pós-graduação					Cursos de Pós-graduação			
		Total	ME	DO	MP	M/D	Total	ME	DO	MP
ESCOLA SUPERIOR DE CIÊNCIA DA SANTA CASA DE MISERICÓRDIA DE VITÓRIA	EMESCAM	1	1	0	0	0	1	1	0	0
FACULDADE DE DIREITO DE VITÓRIA	FDV	1	0	0	0	1	2	1	1	0
FACULDADE UNIDA DE VITÓRIA	FUV	1	0	0	1	0	1	0	0	1
FACULDADE VALE DO CRICARÉ	FVC	1	0	0	1	0	1	0	0	1
FUNDAÇÃO INSTITUTO CAPIXABA DE PESQUISA EM CONTABILIDADE ECONOMIA E FINANÇAS	FUCAPE	3	0	0	2	1	4	1	1	2
INSTITUTO FEDERAL DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIA E TECNOLOGIA DO ESPÍRITO SANTO	IFES	7	1	0	6	0	7	1	0	6
UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO	UFES	53	21	1	5	26	79	47	27	5
UNIVERSIDADE VILA VELHA	UVV	6	4	0	1	1	7	5	1	1
Totais		73	27	1	16	29	102	56	30	16

ME: Mestrado Acadêmico

DO: Doutorado

MP: Mestrado Profissional

M/D: Mestrado e Doutorado

Fonte: BRASIL (2018)

Entretanto, nessa mesma avaliação, a CAPES recomendou o descredenciamento de três PPG: Biodiversidade Tropical, Clínica Odontológica e Mestrado Profissional em Medicina. Com esse resultado, ficou ainda mais evidente para a PRPPG, a necessidade de estruturar um acompanhamento mais próximo junto aos PPG da UFES.

O número atual de PPG é fruto da expansão e consolidação da pós-graduação nos últimos anos. Nos últimos dez anos, o número de cursos de mestrado na UFES passou de 30 para 60 (crescimento de 100%), e os de doutorado de 8 para 27 (crescimento de 238%). Anualmente são abertas nestes cursos cerca de 1.200 vagas para novos alunos em cursos de mestrado e doutorado. Conforme é possível visualizar na Tabela 3, o número de diplomas registrados pela PRPPG também aumentou significativamente nos últimos 6 anos, passou de 75 diplomas de doutorado e 692 de mestrado em 2013, para 197 diplomas de doutorado e 898 de mestrado em 2018

(PRPPG). Os registros de 2018 revelam um aumento de 29,7% para os diplomas de mestrado e 162,6% para os de doutorado, em relação ao ano de 2013.

Tabela 3 - Registro de diplomas nos últimos 6 anos

	2013	2014	2015	2016	2017	2018
MESTRADO	692	638	711	925	895	898
DOCTORADO	75	118	127	137	153	197
TOTAL	767	756	838	1062	1048	1095

Fonte: Elaboração própria (dados da PRPPG)

O crescimento quantitativo da pós-graduação na UFES possibilitou que a instituição fosse inserida no grupo de 21 instituições com mais de 50 PPG em todo Brasil, conforme identificado na Figura 3.

Figura 3 – Listagem das IES com mais de 50 PPG

PPGs por IES	IES	1	2	3	4	5	6	7	PPGs	Média Ponderada	Proporção 5, 6 e 7
50 ou mais PPGs	UNICAMP			3	19	19	18	15	74	5,31	70%
	UFMG			7	19	20	18	16	80	5,21	68%
	UFRGS		2	10	14	26	20	16	88	5,14	70%
	USP	1	1	21	69	81	37	50	260	5,07	65%
	UFRJ			20	30	25	24	17	116	4,90	57%
	UNESP			11	47	50	21	6	135	4,73	57%
	UFSC		2	13	16	24	17	3	75	4,67	59%
	UFPR			11	26	27	7	3	74	4,53	50%
	UERJ			10	22	17	7	1	57	4,42	44%
	UFC			15	24	15	7	3	64	4,36	39%
	UNB		4	18	39	17	10	5	93	4,28	34%
	UNIFESP	1	1	15	23	12	6	3	61	4,21	34%
	UFSM			11	26	9	3	2	51	4,20	27%
	UFPE		4	20	27	20	6	3	80	4,16	36%
	UFBA		2	14	43	14	4	1	78	4,09	24%
	UFF		1	25	32	9	8	1	76	4,01	24%
	UFPA			26	27	14	4		71	3,94	25%
	UFRN			30	25	15	2	1	73	3,89	25%
	UFG		2	21	31	10	1	1	66	3,85	18%
	UFES		3	19	20	13			55	3,78	24%
	UFPB		2	24	27	9	2		64	3,77	17%



Fonte: CAPES (2017)

No Quadro 1 é possível visualizar os cursos de mestrado e doutorado da UFES listados de acordo com a sua data de criação.

Quadro 1 - Cursos de Pós-graduação da UFES por data de criação

ANO	MESTRADOS	DOUTORADOS
1978	Educação	
1989	Engenharia Ambiental / Ciências Fisiológicas	
1991	Engenharia Elétrica	
1992	Física / Psicologia	
1993		Ciências Fisiológicas
1994	Economia / Informática	
1996	Doenças Infecciosas / Engenharia Mecânica	
1997	Engenharia Civil	Engenharia Elétrica
1999	Letras	
2000	Administração	Psicologia
2001	Ciências Biológicas: Biologia Animal	
2002	Saúde Coletiva	
2003	Biologia Vegetal / História	Física
2004	Política Social / Produção Vegetal	Educação
2006	Artes / Direito Processual Civil / Química / Educação Física / Linguística / Matemática	
2007	Arquitetura e Urbanismo / Biotecnologia / Clínica Odontológica* / Oceanografia Ambiental / Psicologia Institucional	Engenharia Ambiental / Oceanografia Ambiental
2008	Ciências Florestais / Ciências Veterinárias / Filosofia / Geografia	
2009	Ciências Sociais	Doenças Infecciosas / Ciências Biológicas: Biologia Animal
2010	Agricultura Tropical / Biodiversidade Tropical* / Ciências Contábeis / Engenharia e Desenvolvimento Sustentável	Informática / Letras / Produção Vegetal
2011	Ciência e Tecnologia de Alimentos / Energia / Enfermagem / Ensino de Física / Gestão Pública / Medicina*	História
2012	Bioquímica	Saúde Coletiva/ Política Social
2013	Genética e Melhoramento	Genética e Melhoramento / Biologia Vegetal / Ciências Florestais
2014	Ciências Farmacêuticas / Engenharia Química / Ensino na Educação Básica / Comunicação e Territorialidades	Educação Física / Química / Administração / Geografia
2015	Nutrição e Saúde	
2016	Agroquímica / Ensino, Educação Básica e Formação de Professores	Engenharia Mecânica / Linguística / Biotecnologia / Astrofísica, Cosmologia e Gravitação
2017	Profissional em Educação	
2018	Ciência da Informação	Economia / Ciências Sociais / Filosofia / Ciências Contábeis

Fonte: BRASIL (2018) Elaboração própria.

Segundo o PDI 2015-2019 da UFES, a consolidação dos programas de pós-graduação por meio de investimentos na infraestrutura, em pessoas e recursos financeiros, bem como na ampliação do programa de bolsas de graduação e pós-graduação da universidade em todos os *campi*, tem contribuído de maneira efetiva para fortalecer continuamente as ações institucionais nas áreas de pesquisa, desenvolvimento e inovação (UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, 2015).

O futuro da pós-graduação na UFES passa pela expansão de parcerias com órgãos de fomento à pesquisa e à pós-graduação e pela adesão aos Programas de Governo voltados para a expansão da pós-graduação no País. É de suma importância que os PPG que ofertam os cursos de mestrado recebam apoio a fim de obter melhores resultados nas avaliações promovidas pela CAPES, visando ao estabelecimento de novos cursos de doutorado. Deve-se garantir, ainda, maior integração entre a graduação e a pós-graduação nas áreas de ensino, pesquisa e extensão, e, sobretudo o fortalecimento da pesquisa, incluindo a sua infraestrutura (UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, 2015).

2.2 AVALIAÇÃO DA PÓS-GRADUAÇÃO

Nesta seção são apresentados diversos conceitos de avaliação identificados nas pesquisas realizadas e a utilização da avaliação como ferramenta de gestão e apoio na tomada de decisão. Serão descritos o processo de avaliação da PG no Brasil e o processo de avaliação dos PPG da UFES, ambos a luz da Avaliação Quadrienal (2013-2016) realizada pela CAPES e divulgada em 2017.

2.2.1 Avaliação como ferramenta de gestão

O conceito de avaliação pode ser entendido como um processo de análise sistemática de atividades, fatos ou coisas, de forma a levar à compreensão de suas dimensões e implicações, em um determinado contexto, com o propósito de promover o seu aperfeiçoamento (BELLONI *et. al.*, 2007). Worthen *et. al* (2004, p. 35) afirmam que “avaliação é identificação,

esclarecimento e aplicação de critérios defensáveis para determinar o valor (ou mérito), a qualidade, a utilidade, a eficácia ou a importância do objeto avaliado em relação a esses critérios”. Para Neto (2007) o conceito refere-se à observação de informações acerca do processo avaliado para subsidiar a tomada de decisão visando o aprimoramento do processo em questão.

Nobre (2018) afirma que, apesar de ser uma prática complexa, os resultados recorrentes do processo de avaliação são utilizados como justificativa para definir investimentos em instituições, projetos e recursos humanos, destacando seu papel fundamental na educação contemporânea. Sua importância, no entanto, não isenta a avaliação de críticas e revisões.

A avaliação possui papel importante no âmbito decisório, de uma instituição, fornecendo informações para diferentes atores, em diferentes níveis e finalidades. Dessa forma, as diferentes finalidades da avaliação tendem a gerar diferentes metodologias, instrumentos e procedimentos (VEHINE, 2015). Outro papel que se espera da avaliação é que ela forneça a garantia, ou a segurança, de que as coisas funcionarão conforme desejado (LEEuw; FURUBO, 2008).

A partir dos anos 90, embora tenha havido uma considerável redução de gastos do governo em políticas sociais, houve um fortalecimento da discussão acerca da avaliação de investimentos em pesquisa e desenvolvimento (P&D) originada pela valorização dos processos de inovação pelos países, trazendo à tona a necessidade de se discutir a teoria de avaliação das atividades de pesquisa (BARBOSA; DANTAS, 2018).

Gatti *et al.* (2003) afirmam que qualquer processo de avaliação só tem características científicas e sentido social quando o contexto de referência e os objetivos estão bem definidos. Dessa forma, constitui-se a avaliação como um processo complexo e difícil de ser padronizado, não havendo uma única melhor maneira de se avaliar (BARBOSA; DANTAS, 2018).

Segundo Carden e Alkin (2012), nos caminhos percorridos pela teoria da avaliação é possível descrever três diferentes abordagens teóricas: a) que privilegiam a metodologia avaliativa; b) que destacam valores e interesses concedidos aos processos e resultados e; c) que se importa com a utilização dos esforços empreendidos pela avaliação. Entretanto, na visão dos autores,

as diferentes abordagens estão interligadas na construção do processo de avaliação, e não devem ser vistas de forma independente.

Destaca-se, ainda, as controvérsias geradas em relação ao uso de abordagens qualitativas *versus* quantitativas, que na visão de Weiss (1998), normalmente estão diretamente associadas a métodos de pesquisa específicos e seus paradigmas. Neste sentido, pode-se entender que a escolha entre as abordagens está baseada no entendimento de que os dados qualitativos são necessariamente subjetivos, enquanto os dados quantitativos são objetivos. Esse dualismo baseia-se no conceito de que “tudo que é subjetivo é ‘influenciado pelo julgamento humano’ ou serve para ‘medir sentimentos e crenças’, mas evidências numéricas também estão imbuídas de premissas e valores” (REINHARDT; COOK, 1979, p. 12).

Assim, encontram-se teóricos preocupados com o uso das informações que estão sendo geradas e que direcionam a avaliação para a tomada de decisão por gestores públicos. Há ainda aqueles que entendem como propósito da avaliação a busca por valores que ultrapassem a eficiência incluindo a promoção da justiça social e dos direitos humanos, principalmente em se tratando de avaliações de políticas públicas. Essa perspectiva chama atenção para questões éticas e de responsabilidade social ao entender como papel dos avaliadores o questionamento de dimensões críticas geradoras de assimetrias de poder na sociedade (MERTENS, 2015).

Discussões sobre o estabelecimento da qualidade na pós-graduação têm sido frequentemente abordadas ao redor do mundo. Nos EUA, temos como exemplo as agências nacionais responsáveis pelo reconhecimento das universidades americanas, entre elas Accreditation Board for Engineering and Technology (ABET), National Architectural Accreditation Board (NAAB), Liaison Committee on Medical Education (LCME) and American Bar Association (ABA). Na América Latina, além da CAPES, no Brasil, a Argentina conta com o Sistema Interuniversitario de Cuarto Nivel (SICUN), e o Chile com a Comisión Nacional de Acreditación (CNA). Na Espanha a Agencia Nacional de Evaluación de la Calidad y Acreditación (ANECA) confere reconhecimento às universidades do país (BUTTER et. al., 2017).

Em geral, iniciar um processo de acreditação envolve a conclusão de uma auto avaliação. As instituições devem ter um processo de auto regulação

permanente que mostre os pontos fracos e fortes da implementação dos programas. No entanto, é conveniente ter um plano estabelecido para regular sua prática (BUTTER et. al., 2017).

Nesse sentido, busca-se compreender a avaliação como uma ferramenta de tomada de decisão, a partir de um exercício de reflexão acerca das ações planejadas, sua implementação, seus efeitos e resultados.

2.2.2 Sistema de Avaliação da CAPES

Nesta subseção será detalhado o processo de Avaliação da CAPES, considerando a última Avaliação Quadrienal (2013-2016), uma vez que os procedimentos adotados para a avaliação deste quadriênio (2017-2020) ainda não haviam sido totalmente definidos pelo Conselho Técnico Científico da Educação Superior (CTC-ES) da CAPES até o término desta pesquisa.

A pós-graduação brasileira cresceu de forma considerável e o número de publicações científicas de autores brasileiros vem aumentando exponencialmente, o que deixou o Brasil bem próximo de países de grande porte econômico, considerando termos absolutos (SCHWARTZMAN; 2010). Segundo Gazzola (2008), é difícil encontrar um sistema de avaliação que possa se comparar ao brasileiro, seja na América Latina ou mesmo ao redor do mundo.

Criada em 1951, a CAPES se tornou a agência responsável pelo acompanhamento e avaliação das atividades de pós-graduação no Brasil. Com o propósito de assegurar e manter a qualidade dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, por consequência, impulsionou o crescimento do próprio sistema (OLIVEIRA, 2017). O Sistema Nacional da Pós-graduação (SNPG), possui como instrumento fundamental a avaliação da pós-graduação *stricto sensu*.

Segundo Nobre (2018), são diversos os usos dos resultados da avaliação: “estudantes se baseiam nas notas para escolher seus futuros cursos, e agências de fomento nacionais e internacionais orientam suas políticas de fomento segundo as notas atribuídas pela avaliação”. Políticas governamentais para auxílio e expansão da pós-graduação podem ser induzidas pelos estudos e indicadores produzidos pela avaliação, além do

estabelecimento de ações para dirimir as desigualdades entre as regiões brasileiras ou mesmo entre as áreas de conhecimento (NOBRE; 2018).

Pelo fato de se basear na avaliação por pares, com a participação da comunidade acadêmica em suas comissões de análise, o sistema de avaliação da pós-graduação brasileira desenvolvido pela CAPES se consolidou como referência de qualidade tanto no cenário nacional quanto internacional. Oliveira (2017) ressalta ainda que, para que seja possível abranger o crescimento do número de PPG e suas características peculiares, o sistema de avaliação exige flexibilidade e atualização contínua.

Com o objetivo de fazer uma análise detalhada do panorama e das atividades da pós-graduação brasileira, a avaliação dos cursos de mestrado e doutorado se tornou o mais importante instrumento para fomento, com a produção de estudos e indicadores que embasam políticas governamentais de auxílio e crescimento da pós-graduação no Brasil. A criação do Sistema de Avaliação da Pós-graduação em 1976, veio, por meio de consultorias externas, proporcionar o monitoramento dos cursos e aperfeiçoar o processo de distribuição de auxílios e bolsas (OLIVEIRA, 2017).

Surge, então, uma metodologia nacional de avaliação abrangente, que pudesse ser utilizada para todas as universidades brasileiras. Embora havia uma possibilidade de flexibilização para adaptar as especificidades de cada comitê de área, os consultores deveriam seguir indicadores mínimos: a qualificação do corpo docente, produção científica, créditos em disciplinas e dissertações ou teses defendidas constituíam a base dos critérios utilizados (FERREIRA *et al.*, 2002; VOGEL, 2015).

Ao longo dos anos, a CAPES foi ampliando a periodicidade das avaliações. Inicialmente, a avaliação era anual, entre 1984 e 1998 tornou-se bienal, e a partir de 1999 até 2013 passou a ser trienal. Em 2014, a CAPES aprovou nova mudança para Avaliação Quadrienal, proposta pela Diretoria de Avaliação (DAV), após ampla discussão na comunidade acadêmica, representados pelo Fórum de Pró-Reitores de Pesquisa e Pós-Graduação (FOPROP) e pelo CTC-ES (OLIVEIRA, 2017). A Tabela 4 apresenta a evolução da periodicidade da avaliação e a data de publicação dos resultados referentes ao período.

Tabela 4 - Sequência histórica de avaliação da CAPES

Período Coberto	Ano de Publicação
1976	1977
1977	1978
1978	1979
1979	1980
1980	1981
1981	1982
1982	1983
1983	1984
1984 1985	1986
1986 1987	1988
1988 1989	1990
1990 1991	1992
1992 1993	1994
1994 1995	1996
1996 1997	1998
1998 1999 2000	2001
2001 2001 2003	2004
2004 2003 2006	2007
2007 2005 2009	2010
2010 2007 2012	2013
2013 2009 2015 2016	2017

Fonte: VOGEL (2015) Adaptado pela autora

As mudanças não permaneceram apenas no campo da periodicidade das avaliações. Pode-se mencionar também a alteração na forma de classificação dos programas. Uma escala de conceitos entre A e E, sendo A o maior valor, foi utilizada até 1997. Em 1998 essa forma de classificação foi alterada para uma escala numérica de 1 a 7, sendo 7 a nota máxima, permanecendo assim até os dias atuais (FERREIRA *et al.*, 2002).

Com o objetivo de facilitar o desenvolvimento das atividades de avaliação, os PPG com características semelhantes foram agrupados em Áreas de Avaliação, definindo uma estrutura de classificação, por critério de afinidade, constituída por 3 Colégios, 9 Grandes áreas e 49 Áreas de Avaliação, conforme disposto na Tabela 5.

Tabela 5 – Classificação das Áreas de Avaliação CAPES

COLÉGIO DE HUMANIDADES		
CIÊNCIAS HUMANAS	CIÊNCIAS SOCIAIS APLICADAS	LINGUÍSTICA, LETRAS E ARTES
Antropologia / Arqueologia	Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo	Artes
Ciência Política e Relações Internacionais	Arquitetura, Urbanismo e Design	Linguística e Literatura
Ciências da Religião e Teologia	Comunicação e Informação	
Educação	Direito	
Filosofia	Economia	
Geografia	Planejamento Urbano e Regional / Demografia	
História	Serviço Social	
Psicologia		
Sociologia		
COLÉGIO DE CIÊNCIAS DA VIDA		
CIÊNCIAS AGRÁRIAS	CIÊNCIAS BIOLÓGICAS	CIÊNCIAS DA SAÚDE
Ciência de Alimentos	Biodiversidade	Educação Física
Ciências Agrárias I	Ciências Biológicas I	Enfermagem
Medicina Veterinária	Ciências Biológicas II	Farmácia
Zootecnia / Recursos Pesqueiros	Ciências Biológicas III	Medicina I
		Medicina II
		Medicina III
		Nutrição
		Odontologia
		Saúde Coletiva
COLÉGIO DE CIÊNCIAS EXATAS, TECNOLÓGICAS E MULTIDISCIPLINAR		
CIÊNCIAS EXATAS E DA TERRA	ENGENHARIAS	MULTIDISCIPLINAR
Astronomia / Física	Engenharias I	Biotecnologia
Ciência da Computação	Engenharias II	Ciências Ambientais
Geociências	Engenharias III	Ensino
Matemática / Probabilidade e Estatística	Engenharias IV	Interdisciplinar
Química		Materiais

Fonte: CAPES (2018)

Em relação à estrutura organizacional da CAPES, cabe destacar aqui o papel do Conselho Técnico-Científico do Ensino Superior (CTC-ES), que de acordo com o Art. 22 do Decreto 8977/17, possui as seguintes competências:

I - assistir a Diretoria-Executiva na elaboração das políticas e das diretrizes específicas de atuação da Capes no que se refere à formação de recursos humanos de alto nível, ao sistema de pós-graduação e ao sistema nacional de desenvolvimento científico e tecnológico;

II - colaborar na elaboração da proposta do Plano Nacional de Pós-Graduação;

III - opinar sobre a programação anual da Capes na área específica da educação superior;

IV - opinar, na área de sua atuação, sobre critérios e procedimentos para a concessão de bolsas e auxílio institucionais e individuais;

V - opinar sobre acordos de cooperação entre a Capes e as instituições nacionais, estrangeiras ou internacionais na área de sua atuação;

VI - propor critérios e procedimentos para o acompanhamento e a avaliação da pós-graduação e dos programas executados pela Capes no âmbito da educação superior;

VII - deliberar, no âmbito da Capes, sobre propostas de novos cursos e conceitos atribuídos durante a avaliação dos programas de pós-graduação;

VIII - propor a realização de estudos e programas para o aprimoramento das atividades da Capes no que se refere à formação de recursos humanos de alto nível, ao sistema de pós-graduação e ao sistema nacional de desenvolvimento científico e tecnológico;

IX - opinar sobre assuntos que lhe sejam submetidos pelo Presidente da Capes; e

X - eleger seu representante no Conselho Superior (BRASIL e, 2018).

Para realização da avaliação, são designados coordenadores para cada área, que, a cada período de avaliação, terão o papel de coordenar, planejar e executar as atividades das respectivas áreas junto à Capes, incluindo aquelas relativas aos programas de pós-graduação. Estes consultores são acadêmicos com reconhecida experiência em ensino e orientação de pós-graduação, pesquisa e inovação. Dezoito dos vinte e quatro membros do Conselho Técnico Científico da Educação Superior (CTC-ES) são coordenadores de área indicados por seus pares, seis por cada um dos três Colégios (1 - Humanidades; 2 - Ciências da Vida; 3 - Ciências Exatas e da Terra e Multidisciplinar) para deliberar em última instância sobre propostas de cursos novos e notas atribuídas na avaliação periódica dos programas de pós-graduação (NOBRE, 2018).

Os coordenadores de área são escolhidos com base em listas tríplexes elaboradas pelo Conselho Superior. Estas listas são definidas a partir da relação de nomes advindos de ampla consulta feita aos cursos ou programas e às associações e sociedades científicas de pós-graduação. Cada área de avaliação possui um coordenador, um coordenador adjunto e um coordenador adjunto de Mestrado Profissional (MP), sendo essa última função instituída por meio da Resolução nº 003/2012, aprovada pelo Conselho Superior da Capes (NOBRE, 2018).

Dois processos distintos compõem o sistema de avaliação da CAPES no que diz respeito à entrada e à permanência dos cursos de pós-graduação *stricto sensu* no SNPG, conforme disposta na Figura 4. No processo de entrada, em que ocorre a avaliação das propostas de cursos novos (APCN), a CAPES avalia se as propostas estão adequadas ao padrão mínimo de qualidade exigido para o nível de formação solicitado. E no processo de

permanência, a avaliação é feita de forma periódica, a fim de abranger o desempenho de todos os PPG. A Figura 5 traz as etapas que compõem o processo de avaliação da CAPES.

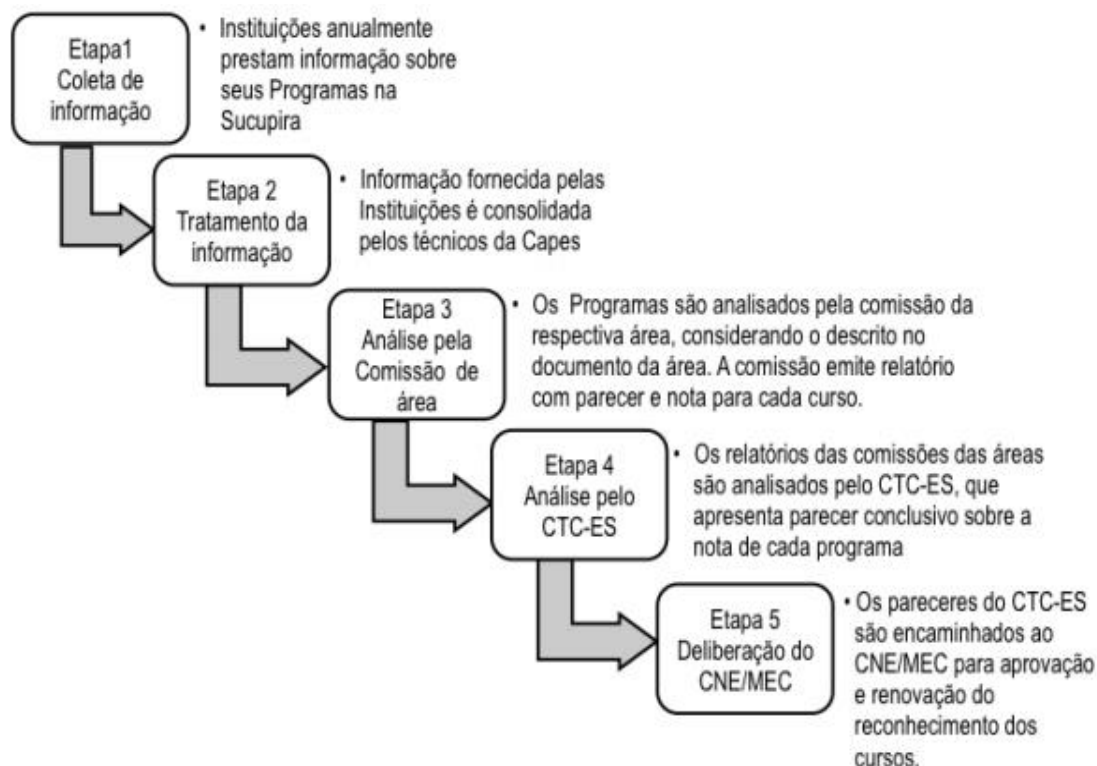
Figura 4- Processos que compõem o Sistema de Avaliação da Pós-graduação



Fonte: BRASIL (2018)

Os princípios gerais do SNPG são: a avaliação por pares; transparência da informação, dos critérios e dos resultados; e a comensurabilidade entre as áreas de avaliação.

Figura 5 – Esquematização das etapas do Processo de avaliação da CAPES



Fonte: Documento de área Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo. BRASIL (2016, p. 9)

Os cursos integrantes do SNPG devem realizar prestação de informações anualmente à CAPES, por meio de sistema de coleta de dados

na Plataforma Sucupira (etapa 1), a CAPES, por sua vez, reúne as informações em forma de relatórios (etapa 2) que são encaminhados às comissões de cada área. As análises são feitas a partir dos critérios descritos no documento de área específico, após a análise de mérito, a comissão emite uma nota entre 1 e 7 para cada curso (etapa 3). O CTC-ES faz análise dos relatórios emitidos pelas comissões e apresenta parecer acerca da nota final de cada curso (etapa 4), que por sua vez, é encaminhado ao CNE/MEC para a renovação do reconhecimento do curso (no caso de nota superior a 3 para mestrado e superior a 4 para doutorado) (etapa 5). No caso de cursos de mestrado que receberam nota inferior a 3, e doutorado inferior a 4, ocorre o descredenciamento do curso, assim, o curso não poderá mais receber alunos e será fechado assim que concluir todas as titulações. (OLIVEIRA, 2017).

Em 2018, ainda estava vigente um padrão de Ficha de Avaliação estabelecido pela CAPES, composto de cinco quesitos que, obrigatoriamente, são avaliados em todas as áreas, a saber, a) Proposta do Programa; b) Corpo Docente; c) Corpo Discente, Tese e Dissertações; d) Produção Intelectual e; e) Inserção Social. Entretanto, é permitido que cada uma das 49 áreas personalize seus critérios e indicadores. Cada item da Ficha de Avaliação recebe um conceito na escala: “Muito Bom”, “Bom”, “Regular”, “Fraco”, “Insuficiente”, o que, de forma ponderada (Conceito x Peso do item), resulta em uma nota final (OLIVEIRA, 2017).

No Quadro 2 estão descritos os quesitos da ficha de avaliação, o que é avaliado em cada quesito, e uma breve descrição das informações que são esperadas e que consistem os indicadores da avaliação.

Quadro 2 - Ficha de Avaliação da CAPES - 2018

FICHA DE AVALIAÇÃO – 2018		
Quesito	O que é avaliado?	Descrição
1-Proposta do Programa	Estrutura curricular, planejamento e infraestrutura.	As informações são apresentadas pelo programa por meio de textos, retratando de forma descritiva o escopo do programa em termos de sua proposta curricular, áreas de concentração, disciplinas, projetos de pesquisa, o planejamento para formação discente, aprimoramentos e desenvolvimento futuro e a infraestrutura para ensino, pesquisa e extensão.
2-Corpo Docente	Perfil docente, formação, experiência e atuação no programa.	Perfil do corpo docente no que se refere a sua titulação e experiências e sua dedicação às atividades de ensino e pesquisa do programa. A ênfase é dada aos docentes permanentes (DP), para verificar se são capazes de sustentar adequadamente as linhas de pesquisa, as disciplinas e as orientações do programa.
3-Corpo Discente, Teses e Dissertações	Qualidade dos trabalhos de conclusão, eficiência na formação dos discentes.	Perfil do corpo discente, sua participação e desempenho no programa, escopo e qualidade das teses e dissertações produzidas. Pode haver também uma análise qualitativa do conteúdo das teses e dissertações, de acordo com a área.
4-Produção Intelectual	Produção qualificada do programa	A produção intelectual é quantificada e qualificada. A qualificação é feita por meio das classificações de produtos (livros, eventos, produtos técnicos e artísticos) e de periódicos, o chamado Qualis.
5-Inserção Social	Impacto, colaboração e egressos.	Análise qualitativa de inserção e impacto regional, nacional e/ou internacional do programa, colaboração com outros programas, instituições e centros de pesquisa, visibilidade das ações do programa à comunidade. São analisados os seguintes impactos, com base em informações fornecidas pelo PPG: a) educacional, b) social, c) cultural, d) tecnológico/econômico.

Fonte: (OLIVEIRA, 2017; BRASIL, 2016) Adaptado pela autora.

As orientações e critérios estabelecidos pelas áreas, no processo de avaliação, são revistos e atualizados de forma contínua no que se refere às métricas de avaliação. Essa atualização geralmente é publicada a cada ciclo avaliativo, que atualmente corresponde a quatro anos, em forma de Documento de área.

A sistemática de avaliação é a mesma para todas as áreas, entretanto, cada comitê de avaliação possui autonomia para modificar em 5%, para mais ou para menos, o peso dos quesitos, que são: proposta do programa, corpo docente, corpo discente, teses e dissertações, produção intelectual e inserção social. No entanto, em relação ao peso dos itens internos de cada quesito, as áreas possuem liberdade total para modificar ou mesmo extinguir aqueles que não se aplicam à área (MACCARI, 2008).

Todo o processo de avaliação é baseado no Coleta de Dados, sistema criado pela CAPES para recebimento de informações anuais dos programas, em que ocorre o preenchimento feito pelo coordenador do programa e validado pela instituição de ensino, representada pelo pró-reitor de pós-graduação.

No ano de 2014, a CAPES, com o objetivo de criar uma base de referência do Sistema Nacional de Pós-graduação (SNPG), efetuou o lançamento da Plataforma Sucupira, uma importante ferramenta online para a realização de coleta de informações, submissão de propostas APCN, além da realização de diversas consultas.

A escolha do nome da plataforma foi uma homenagem ao Professor Newton Sucupira, autor do Parecer nº 977 de 1965. Segundo informação disponível no site da CAPES, o referido parecer foi o documento que “conceituou, formatou e institucionalizou a pós-graduação brasileira nos moldes como é até os dias de hoje” (BRASIL d; 2018).

Por meio da Plataforma Sucupira, os PPG reportam, anualmente à CAPES, dados sobre infraestrutura, formação e atividades docentes, matrícula e titulação de discentes, disciplinas, projetos de pesquisa, produção bibliográfica, dissertações e teses defendidas, produção técnica/tecnológica, etc (OLIVEIRA, 2017).

A partir dos dados enviados, a CAPES reúne as informações em relatórios para um ciclo de avaliação, que atualmente ocorre a cada quatro anos. Nessa avaliação do desempenho dos programas, as comissões de área realizam a análise das informações enviadas, seguindo os mesmos procedimentos para aprovação de um curso novo. Segundo a Portaria nº 182, de 14/08/2018,

“Art. 11. Após a avaliação periódica, cada programa em funcionamento receberá apenas uma nota, na escala de 1 (um) a 7 (sete). I - Serão regulares os programas que receberem nota igual ou superior a 4 (quatro); II - Serão desativados os programas que receberem nota inferior a 3 (três); e III - Programas que receberem nota 3 (três): a) serão regulares se compostos por apenas um curso de mestrado; e b) serão desativados os programas compostos por mestrado e doutorado ou aqueles com nível de doutorado” (BRASIL b; 2018).

Nesse cenário, nova plataforma trouxe uma grande mudança: os dados passaram a ser públicos e de acesso aberto, possibilitando qualquer

pessoa a consultar as informações de qualquer programa de pós-graduação em tempo real, à medida que forem preenchidas (OLIVEIRA, 2017).

A criação da Plataforma Sucupira objetivou proporcionar avanços para os processos da CAPES, como por exemplo, maior facilidade no acompanhamento da avaliação; maior confiabilidade, precisão e segurança das informações; redução de tempo, esforços e imprecisões na execução da avaliação do SNPG. Além de buscar proporcionar avanços também para as Instituições de Ensino (IES), como maior facilidade e simplicidade no processo de coleta/envio das informações; possibilidade de integração com sistemas de registro acadêmico-corporativos e envio de informações continuamente ao longo do ano. Segundo Oliveira (2017) o uso desses mecanismos para refinamento das tecnologias de informação são essenciais para o desenvolvimento do Sistema Nacional da Pós-graduação (SNPG).

Cabe destacar que um aspecto fundamental da avaliação é a presença de uma equipe de especialistas com propriedade técnica, qualificação científico-acadêmica e experiência para realizar análise criteriosa do desempenho dos seus pares cientistas e pesquisadores (OLIVEIRA, 2017).

A avaliação por pares é a base fundamental do processo de avaliação da CAPES, o que ocorre por meio de comissões instituídas para a condução de atividades diversas de cunho avaliativo. Consultores *ad hoc* são indicados dentre os membros da comunidade acadêmico-científico-tecnológica para formar essas comissões juntamente com os coordenadores de área. O papel dos consultores é que torna possível a análise qualitativa de conteúdo, considerada fundamental para a avaliação. Além disso, a avaliação por pares atribui confiabilidade e certifica a qualidade do processo avaliativo (OLIVEIRA, 2017).

É importante mencionar que durante a realização da pesquisa em questão, a CAPES estava passando por um processo de reorganização das regras de avaliação vigentes, sendo aprovada pelo CTC-ES, no início de 2019, a nova ficha de avaliação com reestruturação dos quesitos. Entretanto, para essa pesquisa vamos considerar as regras vigentes em 2018, considerando que os conceitos utilizados aqui, poderão ser aplicados também para a nova ficha de avaliação.

2.3 GESTÃO ESTRATÉGICA DA PÓS-GRADUAÇÃO

Nesta seção serão apresentados os conceitos do Ciclo PDCA para melhoria contínua, e sua aplicação na avaliação da pós-graduação, que constituem a gestão estratégica aplicada à PG.

Os constantes desafios enfrentados pelas IES brasileiras, em especial as mudanças na política educacional, as tem pressionado a uma busca por formas mais eficientes e eficazes de atuação, a fim de proporcionar melhoria da qualidade e eficiência organizacional (MEYER, *et al.*; 2012). Essa pressão contínua constitui um dos aspectos críticos para a gestão universitária, que, segundo Meyer *et al.* (2012), leva as instituições a perseguirem uma gestão estratégica que possibilite definir objetivos, estabelecer prioridades no uso de recursos e desenvolver estratégias que as permitam alcançar o desempenho almejado.

Percebe-se um crescimento na aplicação de ferramentas de gestão estratégica como planejamento estratégico, por exemplo, pelas IES. Entretanto, poucos estudos são mais profundos acerca da utilização dessas ferramentas em instituições educacionais. Verifica-se que, em geral, a gestão estratégica das IES está relacionada diretamente ao início de uma nova administração ou à chegada de um novo reitor, aplicada à elaboração de um plano estratégico, que, segundo Meyer *et al.* (2012), trata-se a um documento formal, “de caráter político e institucional, que serve de referência e justificativa para as principais ações organizacionais, além de cumprir o papel de legitimar as intenções da nova administração perante a comunidade acadêmica.”

É fundamental que a gestão das IES contribuam, efetivamente, para a produção, aplicação e transmissão de conhecimento, garantindo que a sociedade seja a sua principal beneficiária (MEYER *et al.*; 2012). Nesse sentido, será apresentada a seguir uma ferramenta de gestão estratégica com base no Ciclo PDCA e no conceito de melhoria contínua.

2.3.1 Ciclo PDCA e conceito de melhoria contínua

O ciclo PDCA, conhecido também como ciclo de Shewhart ou ciclo de Deming, uma vez que foi criado por Walter A. Shewhart e divulgado amplamente por Willian E. Deming, é uma ferramenta de gestão que possui como principal objetivo a melhoria contínua. É utilizada no mundo todo na implantação de programas de qualidade, e possui como princípio “tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão, promovendo a melhoria contínua de produtos e processos” (ZANDAVALLI *et al.*, 2013).

O ciclo é dividido em quatro etapas: Planejamento (*Plan*), Execução (*Do*), Verificação (*Check*) e Ação Corretiva (*Action*). Seu estágio inicial é o planejamento da ação, após, a execução, o que gera a necessidade de checagem constante da ação, para que seja possível a correção das falhas eventuais. Segundo Zandavalli *et al.* (2013), quando implementado de forma constante, o ciclo possibilita alto nível de melhoria contínua de desempenho, uma vez que “permite que os processos sejam ao mesmo tempo avaliados durante sua operacionalização e forneçam subsídios (retroalimentação) para melhorias, através do giro contínuo do seu ciclo”. A Figura 6 mostra as quatro etapas do ciclo, descritas a seguir:

- a) Planejamento (*Plan*), nesta etapa deve-se estabelecer objetivos e metas, analisar o problema e identificar as causas, para elaboração do Plano de ação;
- b) Execução (*Do*), nesta etapa as ações planejadas são executadas;
- c) Verificação (*Check*), nesta etapa são verificados os resultados obtidos e as metas desejadas, avaliando se o planejado foi alcançado;
- d) Ação Corretiva (*Action*), nesta etapa, no caso das metas atingidas, adota-se como padrão o que foi planejado; no caso de falhas, efetua-se a correção para prevenir os efeitos indesejados e realiza novo planejamento.

Figura 6 - Esquema do Ciclo PDCA



Fonte: <http://www.ccprmg.com.br/pagina/3105/ciclo-pdca--me-233-todo-de-geste-227-o-aplicado-emfazendas-leiteiras---kerlen-de-sousa-macedo.aspx> / Adaptado pela autora

Conforme destaca Falconi (2014), por ser um ciclo ininterrupto, possibilita uma continuidade nas ações de melhoria, usando o que foi aprendido em uma aplicação no ciclo anterior para aperfeiçoar o ciclo seguinte. Por outro lado, a não execução de alguma das etapas certamente comprometerá o sucesso do processo de melhoria contínua.

2.3.2 Ciclo PDCA aplicado à avaliação da pós-graduação

O acompanhamento e a avaliação da pós-graduação realizados pela CAPES, possui o propósito de assegurar e manter a qualidade dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*, por consequência, estimular o crescimento e a melhoria do próprio sistema (OLIVEIRA, 2017). Como uma ferramenta de gestão estratégica com foco na melhoria contínua, o Ciclo PDCA constitui um excelente instrumento de apoio à gestão universitária, principalmente no que diz respeito à avaliação da pós-graduação.

O Programa de Melhoria da Pós-graduação – PROPOS, baseia-se no princípio da gestão estratégica, ou seja, possui como fundamento o plano estratégico da PG, desenvolvido com base no conceito de melhoria contínua, que caracteriza o ciclo PDCA. Meyer *et al.* (2012), destaca a importância de ambos, planejamento e gestão estratégica no âmbito das organizações universitárias.

Ao observar as etapas do PDCA conforme dispostas na Figura 6, é possível identificar de que forma a avaliação e o acompanhamento da PG se enquadram em cada etapa do ciclo. Neste caso, as análises realizadas pelos consultores, os diagnósticos obtidos pelo PG identificando as causas do problema e a elaboração do plano de ação, compõem claramente a etapa de Planejamento (*Plan*). Para elaboração de um plano de ação é necessário um diagnóstico prévio, com a identificação do problema, e o estabelecimento de metas para a definição das estratégias para a melhoria (ALVES, 2015).

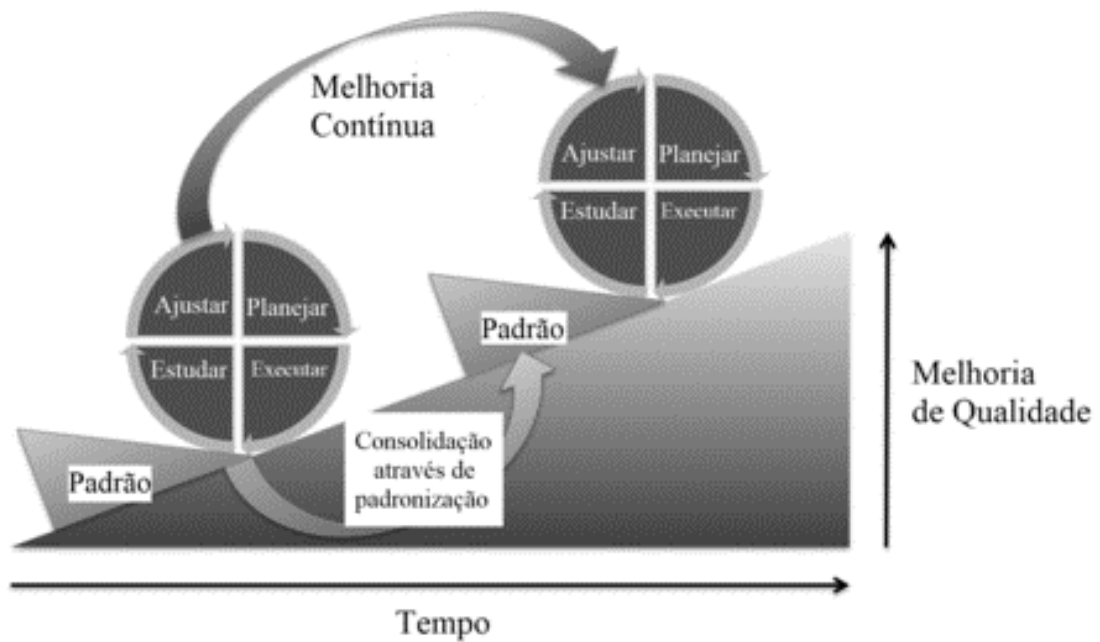
A fim de verificar a efetividade das ações, é necessário que as metas sejam analisadas quanto ao seu cumprimento periodicamente. Essa etapa de Verificação (*Check*) permite a avaliação dos resultados, ela pode ocorrer simultaneamente à elaboração do plano, permitindo verificar se o trabalho está sendo realizado da maneira devida, ou após a sua execução, por meio da análise estatística de dados. Nesse momento, erros ou falhas podem ser detectados (ALVES, 2015).

Cabe destacar que na avaliação da pós-graduação, as metas são móveis e continuamente revisáveis. Isso pode ocorrer devido a duas razões principais. A primeira está relacionada ao conceito de melhoria contínua dos PPG, uma vez que a nota do PPG é requisito para manutenção de curso e criação de novas oportunidades no SNPG. Um exemplo é o fato de um PG com nota 3, precisa atingir a nota 4 para poder criar um curso de doutorado, por sua vez, um curso nota 4 com doutorado busca o atingimento da nota 5, e assim sucessivamente. A segunda razão refere-se ao fato de os critérios da CAPES estarem em contínua mudança, além dos valores numéricos de cada indicador, que são estabelecidos com base no desempenho de outros PPG da área, que podem ser alterados, há também as mudanças de indicadores que podem ocorrer. Itens que eram relevantes no último quadriênio, podem se tornar menos relevantes no quadriênio atual. E a decisão de alterar indicadores não ocorre logo no início do período de avaliação, e sim durante o período avaliativo, ou até mesmo no último ano do quadriênio, com a publicação do documento de área.

Esse movimento de mudança constante na busca da melhoria contínua pode ser visualizado na Figura 7, em que é possível verificar que com o passar do tempo, há uma elevação no padrão, o que leva a uma

constante verificação e adequação dos processos envolvidos para que haja a consolidação através da padronização, por meio da melhoria contínua.

Figura 7 - Esquema de alteração do padrão da Melhoria Contínua



Por fim, Alves (2015) destaca que o ciclo PDCA, por ser aplicado principalmente na gestão estratégica, pode ser aplicado a qualquer organização com o objetivo de solucionar problemas e atingimento de metas de forma a garantir a melhoria contínua.

3 METODOLOGIA

Neste capítulo, apresenta-se a classificação dos métodos utilizados na elaboração do presente estudo, o percurso metodológico, os procedimentos adotados na construção da proposta experimental e as limitações inerentes ao método escolhido. Segundo Lakatos e Marconi (2003, p. 83) “o método científico é a teoria da investigação”.

3.1 CLASSIFICAÇÃO

A pesquisa é de natureza aplicada, que tem como objetivo gerar conhecimento, por meio de produtos e/ou processos para aplicação prática, direcionado à resolução de problemas específicos, com finalidades imediatas (SILVA; MENEZES, 2005).

A abordagem adotada é qualitativa, em que o processo e seu significado tornam-se os principais focos, tendo como base a interpretação dos fenômenos e a atribuição de significados (SILVA; MENEZES, 2005).

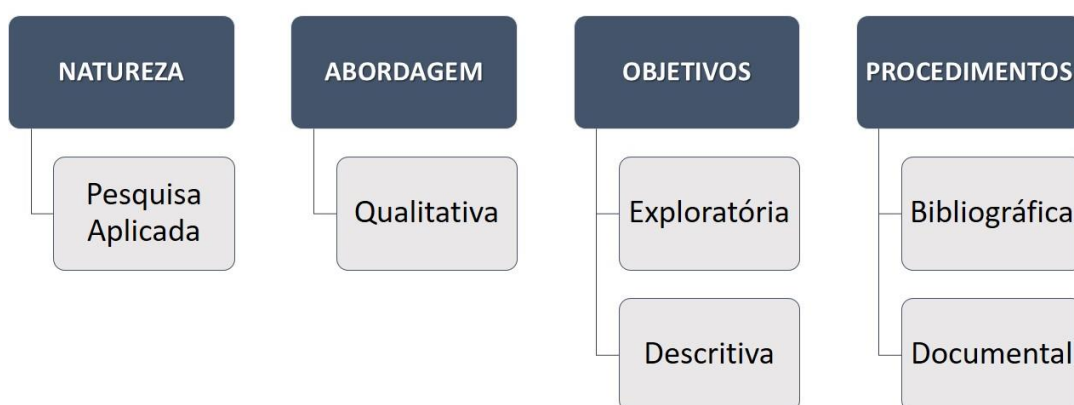
Quanto aos seus objetivos, segundo Gil (2002), a pesquisa é exploratória, busca maior familiaridade com o problema pesquisado, envolvendo levantamento bibliográfico e documental; e também é descritiva, pois visa descrever o estabelecimento de relações entre as variáveis, além da descrição dos processos adotados.

Quanto aos meios, inicialmente a pesquisa possui caráter bibliográfico, uma vez que conceitos e estudos relacionados ao tema foram obtidos por meio de artigos científicos, livros, teses e dissertações. A pesquisa bibliográfica nos respalda ainda por ser o principal suporte a todas as fases de qualquer tipo de pesquisa, auxiliando desde a definição do problema a ser pesquisado, na determinação dos objetivos, na construção de hipóteses, na fundamentação da justificativa da escolha do tema e na elaboração do relatório final (GIL, 2002).

Há também um caráter documental, pois esse estudo foi desenvolvido a partir de material disponibilizado pela instituição pesquisada, além de documentos disponíveis em arquivos da Pró-reitoria necessários para construção do documento que constitui o produto técnico proposto.

Os instrumentos e procedimentos de análise estão baseados, em parte, na literatura disponível, a fim de melhor conduzir análise dos dados coletados seguindo um conjunto de técnicas metodológicas. E foram utilizados também o conteúdo das gravações das reuniões que a pesquisadora participou, além dos relatórios devolvidos pelos professores convidados. A Figura 8 apresenta a classificação conforme mencionado acima.

Figura 8 - Classificação da Metodologia



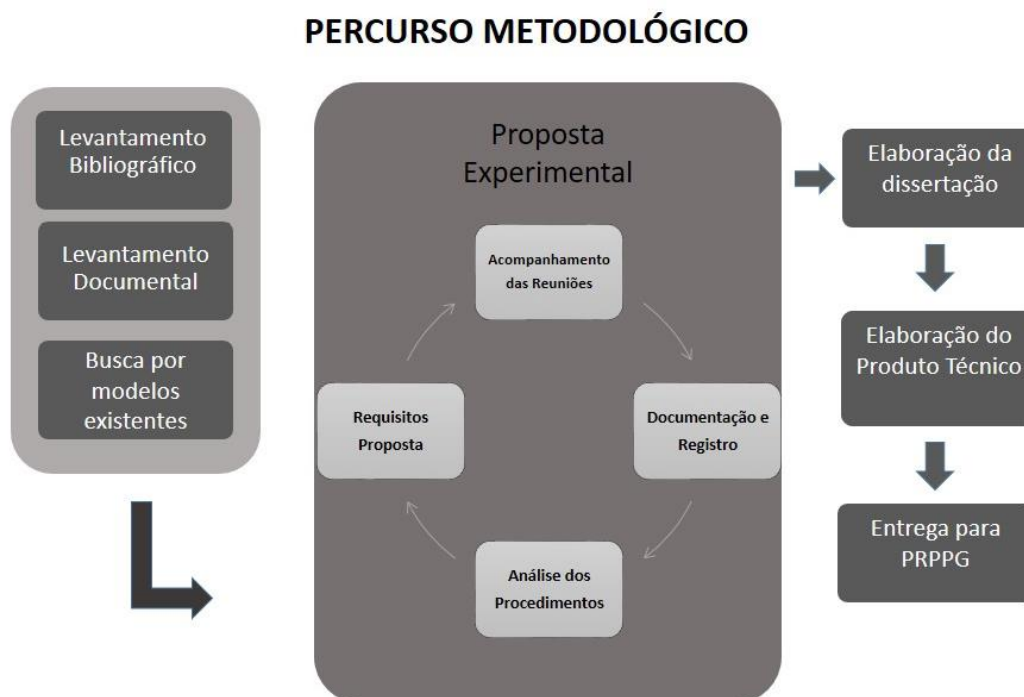
Fonte: Elaboração própria

3.2 PERCURSO METODOLÓGICO

Logo após a avaliação quadrienal realizada pela CAPES, divulgada em 2017, referente aos períodos de 2013 a 2016, a PRPPG identificou a necessidade de um acompanhamento dos PPG da UFES por meio de um olhar externo. Diante deste caso definiu-se fazer o estudo desta pesquisa alinhado à esta necessidade.

Para o alcance dos objetivos esperados na pesquisa, adotou-se o percurso metodológico que pode ser visualizado na Figura 9. Inicialmente, fez-se necessário a realização de um levantamento bibliográfico e documental acerca da avaliação feita pela CAPES para uma compreensão do cenário e descrição da realidade da Pós-graduação da UFES.

Figura 9 - Percurso Metodológico



Fonte: Elaboração própria

O levantamento bibliográfico foi feito por meio de pesquisa nas bases de dados disponíveis no Portal de Periódicos CAPES, em que foram pesquisadas, no primeiro momento, as palavras-chave “avaliação” e “pós-graduação”, considerando as publicações dos últimos cinco anos. Essa primeira pesquisa foi importante, pois permitiu a leitura de informações essenciais para o melhor entendimento do surgimento e da evolução da pós-graduação no Brasil e o papel fundamental da CAPES no processo de avaliação da Pós-graduação. Entretanto, uma limitação encontrada foi em relação ao novo modelo de avaliação quadrienal, uma vez que a última avaliação, divulgada em 2017, referente ao período de 2013 a 2016, foi a primeira e a considerar o período de quatro anos. Dessa forma, poucos artigos foram encontrados sobre esse novo modelo, somente documentos e apresentações da CAPES.

Entretanto, antes de iniciar essa pesquisa, a PRPPG já tinha informação de que outras IES adotavam algum procedimento de acompanhamento dos PPG por consultores externos, mais precisamente a Universidade Federal do Pará (UFPA) e a Universidade de São Paulo (USP), sendo esses os modelos que serão a base para a criação de uma proposta que se adeque à realidade da PRPPG da UFES.

O levantamento documental foi realizado por meio dos documentos disponíveis no site da CAPES e nos portais referentes às avaliações realizadas. Foram analisados Fichas de Avaliação, Documentos de área e relatórios do Conselho Técnico Científico da Educação Superior do Espírito Santo (CTC-ES) sobre os resultados da avaliação do período. Além desses, foram pesquisados também documentos da UFES no âmbito da PRPPG, no site da Pró-reitoria e relatórios pertencentes aos arquivos não publicados da PRPPG, documentos internos da instituição. Cabe ressaltar que foi dada uma atenção especial aos dados disponibilizados pela CAPES em relação a avaliação dos PPG da UFES.

No estudo de trabalhos relacionados, foram pesquisados os termos “*avaliação*”, “*acompanhamento*” e “*gestão*” juntamente com o termo “*pós-graduação*”. Nessa pesquisa buscou-se estudos que propusessem algum tipo de ferramenta ou modelo de acompanhamento, avaliação ou gestão de PPG para o atendimento à avaliação da CAPES.

A construção da proposta experimental foi realizada por meio do ciclo de acompanhamento das reuniões com os consultores externos convidados, documentação e registro dessas reuniões por meio de gravações e relatórios, análise dos procedimentos adotados e eventual adequação dos mesmos e definição dos requisitos para a proposta. Esse ciclo se repetia cada visita realizada para cada área de avaliação, abrangendo apenas as áreas em que ocorreram as visitas de acompanhamento do consultor externo no período de agosto a novembro de 2018.

Os registros coletados foram organizados com base na observação participante, onde o pesquisador juntamente com os sujeitos envolvidos do caso estudado, portanto acompanhado, propuseram sugestões e orientações durante o estudo de caso – o PROPOS, e deram origem não apenas ao relatório dissertativo final, mas também ao documento fim que irá nortear administrativamente ações do acompanhamento pela PRPPG - a proposta de orientação normativa para acompanhamento da pós-graduação da UFES.

A identificação de possíveis lacunas ainda a serem preenchidas na gestão dos processos, a necessidade de aprimoramento dos procedimentos operacionais do setor, e a disponibilidade dos recursos necessários por parte da PRPPG, respaldam a viabilidade do projeto. As intervenções propostas

nesta pesquisa atendem a realidade atual, podendo ser realizadas no âmbito da PRPPG, viabilizando assim a sistematização do acompanhamento e melhoria da pós-graduação da Universidade Federal do Espírito Santo.

3.3 PROCEDIMENTOS ADOTADOS E DEFINIÇÃO DAS ETAPAS DA PROPOSTA EXPERIMENTAL

A definição inicial do caso estudado, no período de maio a dezembro de 2018, surgiu em virtude de uma proposta experimental da PRPPG para acompanhamento, avaliação e recomendações de melhorias para os PPG da UFES, que foi realizada pelo pró-reitor que, inicialmente, juntamente com a secretária da PRPPG (autora desta pesquisa), levantaram a lista de contatos dos membros do CTC-ES, que foram responsáveis pela avaliação quadrienal divulgada em 2017. Esse foi o ponto de partida para o contato inicial com os possíveis consultores, para realização do convite para contribuírem como consultores externos para auxiliar os PPG, de acordo com a área de avaliação da Capes, por meio de uma visita à UFES, em que fariam uma análise da situação atual dos PPG e forneceriam recomendações de melhoria visando o atendimento à próxima avaliação quadrienal da CAPES (2017-2020).

As etapas inicialmente definidas foram:

- a) Definição dos consultores externos: coordenadores de área que participaram do último processo de avaliação quadrienal da CAPES;
- b) Definição do período de realização das visitas: inicialmente foi previsto que as reuniões ocorreriam no período de agosto a outubro de 2018, entretanto, devido ao número de reuniões necessárias e a adequação com as agendas dos coordenadores e do pró-reitor, foi necessário estender o prazo até dezembro. Mesmo assim não foi possível realizar reunião com todas as áreas, ficando algumas para o ano seguinte.
- c) Envio de mensagem para definição de disponibilidade para as visitas com os consultores externos e coordenadores dos programas por área da CAPES: as mensagens foram enviadas via

e-mail institucional da secretária da PRPPG, e todos os detalhes foram acordados via e-mail. Dos e-mails encaminhados no 1º momento, 7 não foram respondidos e 3 recusaram participar, neste caso, foi solicitada a indicação de novo contato;

- d) Definição da agenda de trabalho dos consultores externos junto à PRPPG e aos PPG de cada área: a princípio, as reuniões aconteceriam no período entre agosto e outubro de 2018, entretanto foi necessário dilatar o prazo devido ao grande número de reuniões que comprometeriam a agenda do Pró-reitor. Sendo assim, o período de realização de reunião se entendeu até dezembro de 2018, e aqueles que não responderam ou não tinham disponibilidade, ficaram para o 1º semestre de 2019. Para a definição da agenda, foi encaminhada a proposta de cronograma de reunião para os coordenadores, em que contemplavam em geral 5 momentos (reunião inicial com o pró-reitor, reunião com o coordenador de PPG, reunião com o colegiado do PPG, apresentação da área aos discentes e docentes e reunião de feedback com o pró-reitor). Em algumas áreas foi necessário suprimir alguns momentos devido a disponibilidade do consultor, as apresentações aos discentes, embora muito produtivas quando ocorreram, não aconteceram em algumas áreas, o mesmo ocorreu com a reunião com o colegiado. Com relação à reunião de feedback, houve áreas que o feedback ocorreu apenas virtualmente por meio do relatório. Entretanto em todas as áreas foram realizadas pelo menos 2 reuniões, uma inicial com o pró-reitor e uma com o coordenador do PPG.
- e) Acompanhamento das reuniões dos consultores junto ao Pró-reitor, coordenação, colegiado e discentes dos PPG: o acompanhamento das reuniões foi realizado primeiramente, por meio de relatórios e, após a definição deste como objeto dessa pesquisa, foram definidas as gravações como forma de coleta de dados. Durante a 1ª reunião com o pró-reitor, o objetivo era a apresentação e contextualização da UFES para o professor convidado, além da apresentação dos objetivos do acompanhamento dos PPG da

UFES. As reuniões junto aos coordenadores, colegiado e discentes não foram acompanhadas integralmente, foi possível apenas acompanhar algumas que ocorreram, devido ao número de reuniões, a distância das reuniões que ocorreram nos campi de Alegre e São Mateus, entre outros fatores. As reuniões de feedback foram acompanhadas e também registradas via gravação. O objetivo dessa reunião era apresentar um breve relato dos trabalhos desenvolvidos durante o período da visita, além de ser oficializado pelo Pró-reitor o convite ao professor visitante que se torne consultor da área, auxiliando o(s) PPG de modo contínuo.

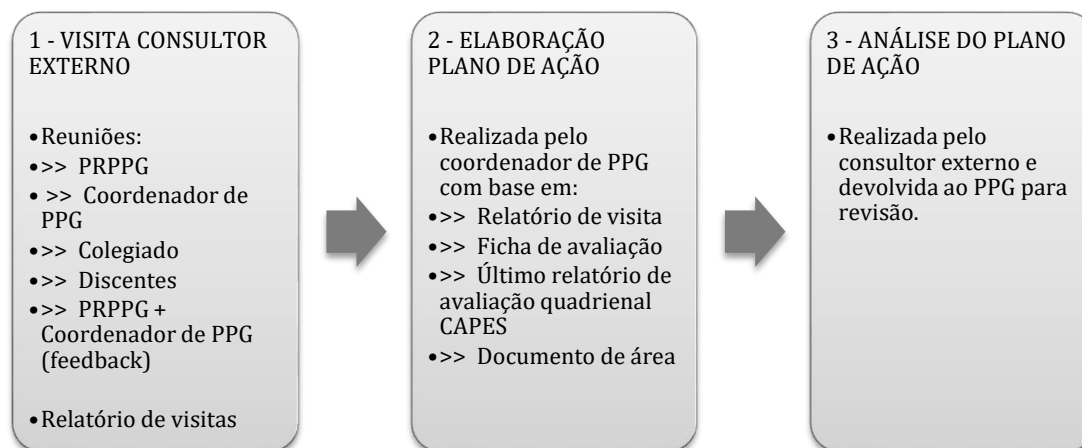
Diante da definição que este seria o caso de estudo desta dissertação, acordado entre orientador e Pró-reitor da UFES, que passou a ser o coorientador desta pesquisa, determinou-se que durante as etapas definidas seria necessário:

- a) Documentação e registro das reuniões por meio de relatórios e gravação;
- b) Análise dos procedimentos adotados e adequação quando necessário;
- c) Análise dos dados coletados através de documentos, apresentações, gravações e entrevistas nas reuniões ocorridas para identificar os aspectos fundamentais para o acompanhamento, avaliação e melhoria da Pós-graduação da UFES;
- d) Definição e revisão dos aspectos fundamentais para o acompanhamento, avaliação e melhoria da Pós-graduação da UFES e elaboração do produto técnico proposto neste estudo.

Essas etapas são cíclicas para cada área da CAPES na qual há atuação direta junto à PRPPG na definição dos procedimentos e no andamento das etapas, bem como no contato com os consultores externos e coordenadores de PG.

A proposta experimental foi dividida em 2 etapas principais, sendo uma compulsória e outra voluntária, por adesão. Cabe destacar que apenas a etapa compulsória foi realizada em 2018.

Figura 10 - Etapa compulsória da proposta experimental



Conforme pode-se observar na Figura 10, a primeira etapa constitui da visita do consultor externo, em que ocorrem as reuniões com PRPPG, coordenação do PPG, colegiado e discentes, em que é preenchido um relatório de visitas pelo consultor. Após, a coordenação de cada PPG deverá elaborar um plano de ação com base no relatório de visitas recebido, na ficha de avaliação vigente, no último relatório de avaliação quadrienal e no documento de área. Então, esse plano é encaminhado ao consultor externo que fará uma análise e devolverá ao PPG com as devidas observações. Por fim, a coordenação do PPG deverá revisar o plano e adequar quando necessário.

A etapa voluntária constitui na definição do consultor que irá acompanhar o PPG periodicamente, em que realizará uma visita para definição de metas para o PPG com base no plano estratégico desenvolvido na etapa compulsória. E então, serão realizadas visitas anuais do consultor para acompanhamento do PPG, e eventuais revisões de metas e estratégias.

O próximo Capítulo apresenta a análise dos procedimentos adotados e os resultados do caso estudado.

4 PROPOSTA DO PROGRAMA DE ACOMPANHAMENTO, AVALIAÇÃO E MELHORIA DA PÓS-GRADUAÇÃO NA UFES

Neste capítulo estão descritas as etapas realizadas na proposta experimental da PRPPG intitulada “Programa de Acompanhamento, Avaliação e Melhoria da Pós-graduação” e os resultados que nortearam o acompanhamento dos PPG da UFES. Considera-se que a definição da equipe e a definição da proposta experimental já tenham ocorrido, conforme descrito na metodologia deste trabalho. O Quadro 3 destaca as etapas e o período em que foram realizadas.

Quadro 3 - Etapas realizadas

ETAPA	PERÍODO
Verificação da necessidade de atualização do PROPOS 2012-2020	1º semestre de 2018
Identificação de modelos de acompanhamento a serem utilizados	Maio a setembro/2018
Definição e convite aos consultores (CTC-ES)	Junho e julho/2018
Definição da agenda de atividades durante a visita do consultor	A partir de julho/2018
Acompanhamento das atividades realizadas junto aos consultores	A partir de agosto/2018
Envio de relatórios de visita	A partir de agosto/2018
Adesão dos PPG ao acompanhamento anual	A partir de setembro/2018
Elaboração do Plano de Ação dos PPG (sugestão para trabalhos futuros)	2019

Fonte: Elaboração própria

4.1 Verificação da necessidade de atualização do PROPOS 2012-2020

Desde 2012, com a criação do PROPOS, surgiram as primeiras iniciativas para a gestão estratégica dos PPG. Inicialmente, era realizada uma avaliação interna, com a participação dos coordenadores de PPG, do Pró-reitor, do Diretor de Pós-graduação e de docentes da UFES com experiência no processo de avaliação da CAPES. Entretanto, percebeu-se a necessidade da participação de consultores externos à instituição para contribuir com uma visão externa sobre a avaliação dos PPG da UFES.

Após a análise dos resultados da Avaliação Quadrienal (2013-2016), evidenciou-se a necessidade de retomada do PROPOS 2012-2020. Naquela época o objetivo inicial do PROPOS era ampliar o conhecimento e o entendimento dos PPG acerca do cenário da UFES em relação à avaliação

da CAPES, por meio de um processo de esclarecimento da área de avaliação do PPG e do diagnóstico do curso, além de buscar o aprimoramento da infraestrutura para pesquisa. Dentre as ações já realizadas em etapas anteriores do PROPOS, estão: a) compreensão pelos jovens coordenadores de PPG sobre a metodologia de avaliação da CAPES; b) entendimento por parte dos docentes das metas de produção em relação aos outros PPG da área; c) definição de critérios de credenciamento de docentes com base nas metas de conceito para cada PPG; d) compartilhamento de estratégias entre os PPG, por meio de reuniões em conjunto com a Pró-reitoria, em geral esse compartilhamento ocorreu durante as Reuniões da Câmara de Pós-graduação.

Entretanto, a PRPPG compreendeu que havia a necessidade de realização de um acompanhamento dos PPG com uma visão externa e com experiência na área de avaliação. Esse entendimento levou a uma busca por modelos já existentes, em que foram identificadas duas instituições que utilizam esse tipo de metodologia para realização do acompanhamento e gestão dos PPG, a saber: USP (Universidade de São Paulo) e UFPA (Universidade Federal do Pará).

4.2 Identificação de modelos de acompanhamento a serem utilizados (USP/UFPA)

A partir da constatação dos benefícios que poderiam ser obtidos por meio do acompanhamento externo dos PPG promovido pela PRPPG da UFES, buscou-se conhecer melhor como essa estratégia é implementada pelas instituições identificadas com esta experiência. O contato com a USP ocorreu por meio de uma professora da UFES que foi convidada para atuar como consultora externa da USP, tendo contato com toda a metodologia utilizada, formulários e o sistema online da USP utilizado para a inserção de dados e relatórios de acompanhamento. O contato com a metodologia da UFPA se deu por meio de indicação dos primeiros professores convidados, seguida de uma pesquisa no site¹ da instituição e envio de e-mail à

¹ <http://www.propesp.ufpa.br/index.php/coordenadoria-de-acompanhamento-de-programas-de-pos-graduacao>

Coordenadora de Acompanhamento de Programas da Pós-graduação da UFPA, que prontamente respondeu à mensagem com as informações acerca das estratégias utilizadas e da estruturação das reuniões e visitas realizadas.

4.3 Definição e convite aos consultores (CTC-ES)

O principal critério para a definição dos nomes que seriam convidados para participar do acompanhamento dos PPG como consultores externos foi a experiência no processo de avaliação da CAPES. Dessa forma, optou-se por convidar os professores que atuaram como coordenadores de área na última avaliação quadrienal realizada pela CAPES, ou seja, foi convidado um professor por área de avaliação de acordo com os cursos oferecido pela UFES, totalizando 37 áreas e 37 professores convidados.

Os professores foram convidados por meio de mensagem eletrônica (e-mail), em que foi apresentada uma breve explanação acerca dos objetivos do programa e o período sugerido para a visita. No caso do professor que aceitou o convite, foi enviado outro e-mail com os formulários para compra de passagens e emissão de diárias, que foram integralmente custeadas pela PRPPG. Aqueles que responderam negativamente foi solicitado que indicassem um nome para que fosse convidado outro professor. E houve aqueles que não retornaram a mensagem, sendo necessário realizar uma nova tentativa via e-mail.

Tabela 6 - Situação das reuniões em 2018

Situação	Quantitativo
Áreas que realizaram reuniões em 2018	24
Áreas que não responderam em 2018	5
Áreas que agendaram para 2019	8
Total de áreas convidadas	37

Fonte: Elaboração própria

4.4 Definição da agenda de atividades durante a visita do consultor

A data e agenda de atividades foram definidas, prioritariamente, de acordo com a disponibilidade do professor convidado e do pró-reitor de pesquisa e pós-graduação e em seguida, encaminhada a coordenação do(s)

PPG envolvido(s) para confirmação das atividades e autorização da compra das passagens. O cronograma de atividades previsto para a visita era composto de cinco momentos distintos, sendo que, em algumas ocasiões havia a necessidade de deixar de realizar alguma reunião específica em virtude da disponibilidade dos envolvidos. Abaixo segue o quadro com as Áreas e Programas que foram atendidos pelas reuniões em 2018:

Quadro 4 - Áreas atendidas

ÁREA DE AVALIAÇÃO DA CAPES	Programas de Pós-graduação atendidos
ARQUITETURA, URBANISMO E DESIGN*	Arquitetura e Urbanismo
ARTES*	Artes
BIOTECNOLOGIA	Biotecnologia
CIÊNCIA DA COMPUTAÇÃO	Informática
CIÊNCIA DE ALIMENTOS	Ciência e Tecnologia de Alimentos
CIÊNCIAS AGRÁRIAS I	Agricultura Tropical
	Agroquímica
	Biologia Vegetal
	Ciências Florestais
	Genética e Melhoramento
Produção Vegetal	
CIÊNCIAS AMBIENTAIS	Oceanografia Ambiental
CIÊNCIAS BIOLÓGICAS II	Bioquímica e Farmacologia
	Ciências Fisiológicas
COMUNICAÇÃO E INFORMAÇÃO	Comunicação e Territorialidades
ECONOMIA	Economia
ENFERMAGEM	Enfermagem
ENGENHARIAS I	Engenharia Ambiental
	Engenharia Civil
	Engenharia e Desenvolvimento Sustentável
ENGENHARIAS IV	Engenharia Elétrica
ENSINO	Ensino de Física
	Ensino na Educação Básica
	Ensino, Educação Básica e Formação de Professores
FARMÁCIA	Ciências Farmacêuticas
GEOGRAFIA	Geografia
LINGUÍSTICA E LITERATURA	Letras
	Linguística
MATEMÁTICA/ PROBABILIDADE E ESTATÍSTICA	Matemática
MEDICINA II	Doenças Infecciosas
MEDICINA VETERINÁRIA	Ciências Veterinárias
PSICOLOGIA	Psicologia
	Psicologia Institucional
SAÚDE COLETIVA	Saúde Coletiva
SERVIÇO SOCIAL*	Política Social
SOCIOLOGIA	Ciências Sociais

Fonte: Elaboração própria

As reuniões com o(a) professor(a) convidado(a), em geral, ocorriam da seguinte forma:

a) reunião inicial com o pró-reitor, eventualmente também havia a participação do(a) coordenador(a) do PPG. Essa reunião tinha objetivo de

apresentar a instituição e descrever o contexto da pós-graduação da UFES, para o(a) convidada(a);

b) reunião com a coordenação do PPG, para entender as principais características do PPG e apresentar como é feita a avaliação da CAPES. Esse também constituía um momento para solucionar eventuais dúvidas;

c) reunião com o colegiado do PPG, com o objetivo de desmistificar o processo de avaliação da CAPES e também solucionar dúvidas dos docentes;

d) reunião com os discentes, aberta aos docentes, com objetivo de apresentar o processo avaliativo da CAPES e também situar o PPG em questão sobre a área de avaliação e o cenário nacional. Essa apresentação não ocorreu em todas as visitas, pois em algumas situações, não houve tempo suficiente para essa atividade;

e) reunião com o pró-reitor para feedback, em que o pró-reitor questionou os convidados acerca das suas impressões sobre o(s) PPG e discutiram sugestões em relação às ações que deveriam ser tomadas pelos PPG e pela PRPPG, afim de auxiliar na melhoria da nota dos PPG.

4.5 Acompanhamento das atividades realizadas junto aos consultores

As reuniões realizadas com cada consultor foram acompanhadas e registradas por meio de gravação e anotações, que constituíram em fonte de dados importante para o andamento da pesquisa, além de auxiliar na compreensão e aprofundamento do entendimento do processo de avaliação da CAPES.

4.6 Envio de relatórios de visita

Após o período de visita, foi solicitado que o consultor preenchesse um relatório de visita, muito semelhante ao relatório já utilizado pela CAPES, acrescido de um campo para comentários gerais, e retornasse o relatório preenchido num prazo de 30 dias. Esse relatório se tornou a base para que a coordenação do PPG faça uma análise de sua situação, destaque seus

pontos fortes e fracos, e elabore um plano de ação com metas de curto, médio e longo prazo.

4.7 Adesão dos PPG ao acompanhamento anual

Após a visita do consultor da área, com experiência no processo de avaliação da CAPES, e o recebimento do relatório elaborado por esse consultor com o diagnóstico do PPG, ficará a cargo da coordenação e do colegiado do PPG aderir ou não ao acompanhamento anual realizado pelo consultor com o apoio da PRPPG em relação aos recursos necessários.

A adesão voluntária ao acompanhamento veio como sugestão a partir do modelo adotado na UFPA, em que a Pró-reitoria dessa instituição acredita que a responsabilidade e esforço para a melhoria do PPG deve partir do grupo.

4.8 Elaboração do Plano de Ação dos PPG (sugestão para trabalhos futuros)

O próximo passo para elaboração dos planos de ação, com metas de curto, médio e longo prazo, alinhados ao planejamento estratégico do PPG, bem como ao PDI da instituição, sob a orientação do consultor da área, ainda não foi realizado durante o desenvolvimento da pesquisa. E por essa razão, fica como sugestão para trabalhos futuros o acompanhamento e resultados desse planejamento estratégico.

5 ANÁLISE DA PROPOSTA DE ACOMPANHAMENTO AVALIAÇÃO E MELHORIA DA PÓS-GRADUAÇÃO

A pesquisa realizada buscou estudar a gestão de cursos de pós-graduação de uma universidade federal, responsável pela capacitação de profissionais e pelo desenvolvimento de pesquisas científicas que promovam o crescimento e inovação acadêmicos. O presente trabalho iniciou com o objetivo maior de contribuir com a instituição pesquisada e também colaborar com as metas e desafios da PRPPG, identificando os aspectos para acompanhamento e gestão estratégica, contribuindo para a melhoria dos cursos de pós-graduação da UFES.

No decorrer da pesquisa os resultados de adesão dos professores convidados não foram alcançados tão rapidamente quanto era esperado e concluímos, portanto, que é um trabalho que requer tempo e dedicação de várias instâncias para que a organização ideal seja alcançada e os sujeitos possam ser envolvidos.

A proposta apresentada intitulada de “Programa de Acompanhamento, Avaliação e Melhoria da Pós-graduação”, identificou até então caminhos que podem fazer a diferença ao que se propõe a Pró-reitoria em análise. A proposta possibilitou ainda uma proximidade muito maior com coordenadores e gestores da pós-graduação na UFES.

Conforme destacado na Tabela 8, os números obtidos na pesquisa foram satisfatórios, entretanto não possibilitaram a completude da análise. Faz-se necessário registrar que das 49 áreas de avaliação determinadas pela CAPES, a UFES possui cursos em 37 áreas, o que gerou 37 convites aos ex-coordenadores de cada área. Durante o período de agosto à dezembro de 2018, foram recebidos 21 professores/consultores que visitaram e auxiliaram 33 PPG. Desses 21 professores recebidos, 15 já encaminharam os relatórios preenchidos, contemplando 25 PPG.

Tabela 8 - Resultados numéricos

RESULTADOS	
37	Áreas de avaliação identificadas
37	Professores convidados
24	Áreas de avaliação atendidas em 2018
24	Professores/consultores recebidos em 2018
36	PPG receberam visita e participaram do acompanhamento em 2018
8	Áreas já contatadas para 2019
5	Áreas não retornaram o 1º contato, serão contatados outros professores em 2019
36	Relatórios de visitas solicitados aos consultores
25	Relatórios de visita preenchidos pelos consultores e enviados aos PPG
8	Formulários preenchidos pelos PPG (metas e planos de ação)

Fonte: Elaboração própria

Os documentos analisados mostraram que, para que as metas dessa proposta sejam alcançadas, é preciso que haja entendimento do que dizem as regulamentações que regem a pós-graduação no âmbito das instituições de ensino, principalmente no que diz respeito aos procedimentos para avaliação da pós-graduação realizada pela CAPES. As análises revelaram também que, se não houver um estudo quanto às particularidades de um processo de avaliação, o sucesso dos programas dificilmente é alcançado. A intenção de se dedicar a estudos que alcancem os interesses de uma instituição de ensino superior se respalda ainda com o proposto pelo Plano de Desenvolvimento da Instituição,

Ao longo da execução do seu PDI, visando assegurar o cumprimento do Objetivo Estratégico, a UFES manterá e ampliará as suas ações de apoio e fortalecimento à pesquisa buscando torná-la um referencial no desenvolvimento da pesquisa entre as Universidades do seu porte, no âmbito local, regional e nacional. (PDI 2015-2019 p. 52)

Justifica-se dessa forma a real importância do tema e, como já relatado, reitera-se que o acompanhamento de PPG por consultores externos que tem conhecimento sobre o processo de avaliação da CAPES pode minimizar as dificuldades encontradas para que os programas tenham um entendimento satisfatório quanto aos indicadores e metas propostas pela CAPES como parâmetro de avaliação dos programas de Pós-graduação das instituições de ensino.

Assim, foi proposto conduzir uma investigação que norteasse as atividades do recém criado setor de avaliação da PRPPG. Destaca-se então o processo de acompanhamento dos PPG, constituindo a segunda etapa do Programa de Melhoria da Pós-graduação (PROPOS) que já se encontrava em fase de implementação. A pesquisa proposta caminha na possibilidade de contribuir com um produto técnico que levasse ao alcance de resultados nas avaliações efetuadas pela CAPES.

5.1 ANÁLISE DAS CATEGORIAS

Lembramos que o objetivo do PROPOS é o acompanhamento, a avaliação e a melhoria da Pós-graduação na UFES e para que isso aconteça é necessário o aceite dos professores convidados a participarem. É necessário um comprometimento dos envolvidos, uma vez que esse processo gera também custos para a instituição para que a realização das atividades seja efetivada. Dessa forma, conduzida a visita, é encaminhado à PRPPG um relatório de visitas, que consta no anexo dessa dissertação, semelhante ao relatório da CAPES, onde serão destacados, pelo(a) Consultor(a), os aspectos relevantes observados, discutidos, e/ou relatados durante a visita, ou mesmo em relação a última avaliação quadrienal.

O relatório deve seguir os indicadores definidos por cada área de avaliação da CAPES e deverão ser preenchidas as fichas de avaliação de cada programa. As análises devem se referir aos seguintes quesitos: a: Proposta do Programa, Corpo Docente, Corpo Discente, Teses e Dissertações, Produção Intelectual e Inserção Social. Esses são pontos considerados importantes/necessários no documento de área para a avaliação dos programas. O relatório preenchido pelo consultor é então encaminhado à Coordenação do PPG, que, diante das análises, deverá definir junto ao Colegiado se irão aderir ao programa de acompanhamento anual. Caso a coordenação opte pela adesão ao Programa, deverá ser elaborar o Planejamento Estratégico do Programa, com metas e ações claramente definidas.

Assim, a PRPPG deve comprometer-se e apoiar, no que for possível, as iniciativas para o atingimento das metas propostas para a melhoria da nota

do PPG. Ressalta-se que a vertente qualitativa são resultados da análise das categorias dos relatórios dos consultores externos.

Na próxima seção serão apresentados, alguns comentários de acordo com as categorias analisadas nos relatórios de visita preenchidos pelos consultores externos, as observações a seguir foram selecionadas com base nos pontos mais recorrentes apresentado.

5.1.1 Proposta e Infraestrutura do Programa

Na categoria Proposta do Programa, é necessário evidenciar o alinhamento entre o curso e suas linhas de pesquisa, e de que forma a IES disponibiliza recursos necessários ao adequado funcionamento do PPG. Esses recursos precisam atender às necessidades do PPG e das pesquisas conduzidas por seus docentes e discentes (BRASIL, 2016). A infraestrutura é uma base para que as demais atividades possam ser consolidadas, não importa em que área. Os consultores respondentes relatam que atenção deve ser dada a esse quesito, conforme apresentado:

[...] Notamos que os espaços para o crescimento físico são restritos. Logo, é urgente o planejamento das instalações físicas para evitar restrições no futuro. (Consultor 1- Curso 1)

[...]A proposta do programa, as linhas de pesquisa e projetos devem ser adequados para refletir melhor os objetivos do programa (Consultor 2- Curso 2)

[...] O principal problema observado foi um desequilíbrio entre as linhas, inicialmente quanto ao número de docentes engajados em cada uma delas. Isso pode vir a comprometer futuras avaliações, uma vez que pode ter consequências nos processos seletivos, na oferta de disciplinas e em vários outros aspectos relativos ao desempenho do programa. (Consultor 4 - Curso 9)

5.1.2 Corpo Docente

O corpo docente precisa ter capacidade de sustentar adequadamente as linhas de pesquisa, as disciplinas e as orientações, além de compatibilidade em relação à(s) linha(s) de pesquisa e ao perfil do egresso proposto pelo programa. Espera-se que tenham realizado atividades de

ensino ou de pesquisa na graduação ou relacionadas à iniciação científica, além da oferta de atividades, projetos e programas de melhoria de ensino ou de capacitação de alunos e/ou professores (BRASIL, 2016).

Mesmo com toda tecnologia ao alcance de estudantes, a presença do corpo docente e a troca que acontece na relação professor/aluno ainda proporcionam a qualidade do ambiente de aprendizagem, são eles que asseguram as melhorias para alcance de conceitos satisfatórios para os programas. Nesse critério, percebe-se que a atenção deve ser direcionada também ao corpo docente dos programas:

O corpo docente é muito restrito, encontra-se no limite do exigido pela CAPES para um programa de doutorado. Isso pode representar um problema para o programa, pois o torna vulnerável a qualquer movimentação de seus professores. (Consultor 5 - Curso 10)

No geral há estabilidade do corpo docente, todavia, atentar para o processo de renovação do corpo docente, considerando potenciais aposentadorias, o credenciamento de novos docentes e os respectivos impactos nos indicadores. (Consultor 6 - Curso 11)

5.1.3 Corpo Discente, Teses e Dissertações

O corpo discente possui importante participação no desempenho do PPG, principalmente no que diz respeito à qualidade das teses e dissertações produzidas. Além disso, espera-se que discentes e egressos apresentem e publiquem trabalhos em eventos alinhados à proposta do programa (BRASIL, 2016).

Outro aspecto a ser considerado, apontado em um dos relatórios recebidos, é a dificuldade de permanência do discente no programa, principalmente por questões ligadas a demandas financeiras, ou seja, dificuldades na obtenção de bolsas. Segundo a observação feita pelo consultor, “a universidade terá de procurar soluções para essa questão, caso contrário isso poderá ter impactos significativos sobre o programa” (Consultor 5 – Curso 10)

Foi relatado que a última turma selecionada apresentou problemas não apenas de fixação em Vitória como de fixação no programa e também de rendimento. Aparentemente, esses problemas estão associados a dificuldades com bolsas. Sabemos que o momento é particularmente difícil nesse quesito, contudo, a universidade terá de procurar soluções para essa questão,

caso contrário isso poderá ter impactos significativos sobre o programa. [...] Portanto, esses elementos precisam ser analisados com muito cuidado tanto pelo programa quanto pela reitoria. Lembrando que é um programa que inicia seu doutorado agora, que tem um histórico de instabilidade de avaliação e que no momento riscos de queda de nota podem implicar em fechamento do programa de mestrado. (Consultor 5 – Curso 10)

O Consultor 7 menciona, também, a nova regra determinada pela Portaria nº 182 publicada em 14/08/2018 pela CAPES, em que fica estabelecido que o PPG que possuir curso de doutorado e obtiver nota 3 na avaliação, será descredenciado, ou seja, tanto o curso de doutorado quanto o de mestrado serão descontinuados (BRASIL b., 2018). Segundo a regra anterior, o curso de mestrado continuaria em funcionamento, ainda que com nota 3. Esse é um aspecto que deve ser observado com bastante cautela pelos PPG que possuem o curso de doutorado. A queda na nota pode ser fatal para o programa.

Neste aspecto, foram relatados importantes fatores em relação aos discentes que precisam ser adequados para que os PPG alcancem uma melhora na próxima avaliação:

O consultor ressaltou a importância de estimular e monitorar o preenchimento do currículo Lattes dos discentes, neste sentido deu-se a sugestão de realizar workshops. (Consultor 3 – Curso 8)

Considerando o possível cenário econômico, talvez seja necessário que o programa adote ações mais agressivas de recrutamento de mestrandos e doutorandos. (Consultor 8 – Curso 13)

[...] tenho recomendado que os docentes se certifiquem de possuir acesso a todos os dados experimentais de seus alunos e se coloquem como autores correspondentes dos artigos, responsabilizando-se pela correção e ressubmissão de trabalhos. É comum que os alunos de mestrado, ao terminar o curso, se dirijam para outras instituições para completar o doutorado ou que entrem para o chamado “mercado”. Em ambos os casos o mestrado concluído deixa de ter importância e a finalização e publicação dos artigos acaba ficando esquecida. Evita-se, assim, que os trabalhos fiquem sem a devida publicação. (Consultor 8 – Curso 14)

5.1.4 Produção Intelectual

Em pesquisa realizada entre 2013 e 2014, verificou-se que 70% das críticas da comunidade acadêmica estão direcionadas à avaliação da produção intelectual (VOGEL, 2015). Considera-se a produção intelectual publicada sob a forma de artigos em periódicos do Qualis da área, livros e capítulos de livros devidamente avaliados pelo Comitê da Área e alinhados à proposta do PPG. Sua avaliação se dá de forma quanti e qualitativa (OLIVEIRA, 2017).

Esse aspecto foi bastante discutido e recomendado nos relatórios recebidos, uma vez que, é considerado o mais relevante na maioria das áreas. Diversas orientações e recomendações sobre esse aspecto foram relatadas pelos consultores, entre elas a necessidade de maior atenção à qualidade das produções e não apenas à quantidade. Essa foi uma questão bastante destacada pelos consultores.

A produção intelectual do programa também apresenta como aspecto mais desafiador a melhoria da sua qualidade média. Tal desafio se torna cada vez mais importante considerando a definição política da Área [...] de priorizar a qualidade e não a quantidade de itens produzidos. Em termos quantitativos a produção é elevada, [...] No entanto, em todos os indicadores qualitativos, o programa apresentou desempenhos mais fracos, recebendo R (regular) na qualidade média dos artigos, na qualidade média dos livros e capítulos [...] (Consultor 12 – Curso 19)

[...] parte da produção intelectual é publicada em periódicos logo abaixo da linha de corte do que é tratado nas avaliações como produção “qualificada” (A1, A2, B1). Recomenda-se uma atenção maior no posicionamento desta produção e, dentro do possível, algum acréscimo em seu volume. Levando em consideração as pesquisas feitas, poderia ser adequado que docentes e seus colegas ou docentes com seus orientandos buscassem publicar em coautoria, na medida em que sintam-se confortáveis com esta opção. (Consultor 14 – Curso 22)

A produção intelectual é um dos aspectos mais relevantes para a avaliação da área [...]. Neste sentido, o programa deve dar especial atenção a esta questão. Assim, o fornecimento de insumos necessários a que a mesma se desenvolva é fundamental. É necessário que se criem instrumentos de fomento à participação em congressos, seminários etc. nacionais e internacionais. É necessário ter uma política ativa de promoção de intercâmbio entre pesquisadores etc. Um programa em que os pesquisadores não circulam e não se expõem na academia nacional e internacional não consegue se manter como um programa

*produtivo em pesquisa e geração de conhecimento.
(Consultor 5 – Curso 10)*

5.1.5 Inserção Social e Internacionalização

Neste quesito são observados os impactos exercidos pelos PPG e relação às demandas sociais existentes na sua região, e os aspectos relacionados a cooperação internacional, sendo que o critério de internacionalização somente é avaliado em PPG com nota 6 e 7 (BRASIL, 2016). A inserção social trata-se de uma temática que deve ser discutida e evidenciada de forma clara no preenchimento da Plataforma Sucupira pelos PPG.

Nos relatórios recebidos nota-se a eminente preocupação por parte dos consultores com o correto preenchimento desse aspecto junto à Plataforma Sucupira, de forma que as ações fiquem adequadamente documentadas.

A inserção social/regional do PPG é um ponto muito forte, tanto pela absorção de discentes de uma ampla região geográfica como por temáticas contextualmente vinculadas. Percebe-se um esforço em anos recentes por intensificar a inserção em nível nacional e internacional. Seria recomendável que este esforço fosse intensificado, que envolvesse maior número de docentes e que também fosse adequadamente documentado. (Consultor 14 – Curso 22)

O programa cumpre algumas ações importantes de inserção social, sobretudo por estar em um campo do conhecimento com notória e extensa atuação na sociedade como um todo: atividades na área (...) têm valioso papel na comunidade, em qualquer parte do país e do mundo. Tais ações podem ser mais bem descritas e comentadas nos relatórios, pois parecem ter sido menos caracterizadas no quadriênio anterior. (Consultor 11 – Curso 18)

O programa apresenta alguns bons indicadores de inserção social que devem ser melhor valorizados nos relatórios. (Consultor 4 – Curso 9)

É preciso atentar para que a inserção social (ou impacto social) dos Programas deverá ser avaliada em moldes mais objetivos no futuro, havendo a necessidade de que o PPG descreva de forma mais contundente as experiências concretas de impacto do Programa na sociedade. (Consultor 13 – Curso 21)

5.1.6 Análise Geral

Além dos aspectos mencionados nos tópicos anteriores, constam nos relatórios os campos para preenchimento de ‘Outros Aspectos’ que poderiam ser destacados pelos consultores, ‘Recomendações pós-visita’ e ‘Análise Geral’ das perspectivas dos PPG quanto à melhoria da nota CAPES na próxima avaliação. Nestes espaços é possível destacar os pontos que merecem maior atenção tanto por parte dos PPG, como por parte da instituição. Segundo o PDI-UFES 2015-2019, investimentos em infraestrutura, pessoas e recursos financeiros são pontos essenciais para a consolidação dos PPG, e contribuem de maneira efetiva para o fortalecimento das ações institucionais nas áreas de pesquisa, desenvolvimento e inovação, proporcionando a inserção da UFES em todos os contextos em que opera (UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, 2015).

Neste contexto, é importante destacar alguns comentários e recomendações realizadas pelos consultores que devem ser observadas com maior atenção por parte tanto dos PPG quanto da PRPPG para auxiliar os programas a alcançar o aprimoramento esperado para a próxima avaliação.

[...] sugerimos que o Curso conte com acompanhamento da atual Coordenação de Área (4/2018 até 12/2021). É importante a participação em eventos nos quais sejam discutidas as diretrizes da área de avaliação, e, em particular a quaisquer alterações que possam advir na gestão da pós-graduação nacional. [...] A visita foi produtiva e o corpo docente teve participação massiva. É necessário que os docentes participem da elaboração do relatório anual do Curso e conferência/validação de dados na Plataforma Sucupira. É importante que a legislação vigente e demais documentos da área de avaliação e da CAPES sejam conhecidas de todos os docentes. (Consultor 1 – Curso 1)

No comentário acima, o Consultor enfatiza a necessidade de acompanhamento do PPG e sua interação com os temas abordados nos eventos da área, além da necessidade de participação dos docentes no processo de preenchimento da Plataforma Sucupira, e do conhecimento acerca das orientações e normas sobre a avaliação da CAPES. Segundo Neto (2007), a observação de informações acerca do processo avaliado subsidia a tomada de decisão, aprimorando o processo em questão.

Um outro fator mencionado nos relatórios diz respeito ao preenchimento correto das informações apresentadas na Plataforma Sucupira e o apoio da secretaria nesse processo.

Um apoio especializado de secretaria para a documentação contínua, precisa e adequada das atividades que já são realizadas sem dúvida melhoraria a visibilidade do PPG da Ufes junto à comunidade acadêmica, aos órgãos financiadores e avaliadores, assim como perante a sociedade. (Consultor 14 – Curso 22)

A nota atribuída na última avaliação quadrienal, teria sido diferente caso a IES tivesse contactado a coordenação da Área antes do último ano da avaliação. Erros de preenchimento da Sucupira e falta de informações determinaram a nota 3. [...] (Consultor 10 – Curso 17)

Destacou-se também a importância do papel da instituição no apoio ao processo de acompanhamento e auto avaliação dos PPG. Para Butter *et. al.* (2017), iniciar um processo de acreditação envolve a conclusão de uma auto avaliação. As instituições devem ter um processo de auto regulação permanente que mostre os pontos fracos e fortes da implementação dos programas. No entanto, é conveniente ter um plano estabelecido para regular sua prática.

O Programa tem bastante trabalho a realizar como corrigir a área de formação dos docentes no relatório da plataforma Sucupira de 2017. Mudar as linhas de pesquisa e projetos de pesquisa. Retiras das produções não relacionadas as linhas de pesquisa e de docentes que participam em outros programas da UFES. O programa ainda precisa dar uma reorganizada nas disciplinas oferecidas, retirando aquelas não coerentes com o melhoramento de plantas e já oferecidas por outros programas. O programa tem grande potencial, mas está com os relatórios com problemas. Vai precisar fazer o dever de casa e talvez rediscutir o corpo docente. (Consultor 2 – Curso 6)

Os principais limites observados dizem respeito à esfera institucional. Portanto, precisará haver uma articulação forte entre a coordenação do programa e a pro reitoria no sentido de uma busca ativa de fundos e no sentido de fazer que os fundos captados sejam utilizados efetivamente em benefício do programa em tela com financiamento de bolsas, participação em eventos e viabilização da produção intelectual. Há também a necessidade de coordenar esforços junto às instituições de fomento locais no sentido de casar prazos de forma a que o momento e concessão de bolsas não prejudique a retenção e desempenho dos estudantes. Isso, obviamente, exige um esforço institucional importante. (Consultor 5 – Curso 10)

Cabe destacar os elogios sobre a iniciativa da PRPPG em realizar o acompanhamento dos PPG e proporcionar todo o apoio necessário para que os PPG possam buscar o conhecimento e as estratégias necessárias para o aprimoramento da qualidade dos PPG frente à avaliação da CAPES para o próximo quadriênio:

Cabe-se ressaltar a importância da iniciativa da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação em avaliar os Programas de modo que possa realizar monitoramento de seus indicadores ainda no segundo ano do quadriênio vigente. (Consultor 3 – Curso 8)

Pontos fortes: dedicação e comprometimento da coordenação do PPG e também a própria política institucional da UFES de acompanhar seus programas de pós-graduação e implantar ações estratégicas para alavancar o desenvolvimento dos mesmos. (Consultor 6 – Curso 11)

Cabe ressaltar a motivação dos professores em buscar alternativas para viabilizar a evolução do Programa. A motivação do corpo docente é o principal agente de desenvolvimento de qualquer PPG e que deve ser explorada [...] (Consultor 9 – Curso 16)

[...] Parabenizo a IES pela iniciativa e recepção dos professores convidados. (Consultor 10 – Curso 17)

Ao meu ver, é louvável o compromisso do corpo social do PPG com a meta de alcançar a nota 6. (Consultor 14 – Curso 21)

A partir da análise das recomendações feitas pelos consultores, foi possível emitir um relatório, sintetizando as principais recomendações dadas durante as visitas e que foram registradas nos relatórios de visitas preenchidos pelos consultores. Esse relatório de recomendações tornou-se parte do produto técnico fruto da pesquisa em questão, produto esse que pode ser verificado no Capítulo 6 dessa dissertação.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Desde a sua criação, em 1951, a CAPES tem acompanhado as atividades da pós-graduação brasileira, elaborando os Planos Nacionais de Pós-graduação – PNPD, buscando assegurar o seu cumprimento e promovendo a avaliação da pós-graduação por meio do Sistema Nacional da Pós-graduação – SNPG. Considerando a responsabilidade das IFES na formação gratuita e de qualidade, o acompanhamento institucional é fundamental para o planejamento e o alcance de metas para a promoção do ensino de qualidade. Diante de diferentes realidades, é essencial que cada instituição elabore seus procedimentos de acompanhamento da pós-graduação, com a finalidade de garantir melhores resultados em suas avaliações e, conseqüentemente, proporcionar cursos de qualidade para os cidadãos, atendendo assim sua finalidade.

No que diz respeito ao processo atual de avaliação realizado pela CAPES, as atividades avaliativas tem cumprido o papel no aprimoramento da qualidade dos programas, e no estabelecimento de busca por melhoria contínua. Entretanto, é natural que os processos e práticas da CAPES necessitam de discussão e aperfeiçoamento constantes, por meio o diálogo aberto junto à comunidade acadêmica. É essencial que os PPG tenham clareza das características que devem ser evidenciadas durante o preenchimento qualitativo das informações na Plataforma Sucupira, além de realizar uma verificação minuciosa nos dados informados para garantir que não há falhas de preenchimento. Foram observados cursos que poderiam ter tido uma nota superior na avaliação devido ausência ou incompletude de informações no Coleta do PPG. A adoção de sistemas de aprimoramento de tecnologias de informação, como a Plataforma Sucupira, buscam o menor trabalho operacional de dados e maior confiabilidade das informações.

A partir da análise do cenário da PG da UFES após o resultado da última avaliação quadrienal (2017) publicado pela CAPES, constatou-se que, embora, tenha havido o crescimento qualitativo dos oito PPG que melhoraram a nota de 3 para 4, e dos sete receberam nota 5, totalizando 33 PPG com nota 4 e 5. O que contabilizou 60% dos cursos da UFES classificados como cursos consolidados com desempenho bom e muito bom. Houve também os

descredenciamentos de três PPG, que foram os principais responsáveis por gerar um alerta em relação à gestão dos PPG e a relação da PRPPG com a Coordenação dos PPG, apontando para a necessidade de uma nova forma de gestão dos PPG da UFES.

O desenvolvimento de uma nova política de acompanhamento, planejamento e avaliação dos PPG da UFES se destacou como uma excelente iniciativa para a gestão da Pós-graduação *stricto sensu* da Instituição. A proposta de criação de um instrumento para acompanhamento e avaliação para a melhoria dos PPG da UFES, vai ao encontro da necessidade de coordenar o desenvolvimento do planejamento e da avaliação externa, a partir de uma construção coletiva de padrões baseados em avaliação democrática, crítica institucional e pesquisa científica.

Faz-se necessário a institucionalização dessa iniciativa, de forma a fornecer subsídios de apoio aos coordenadores para auxiliar nos mecanismos de manutenção da qualidade dos PPG, bem como favorecer um entendimento mais aprofundado quanto ao processo de avaliação e suas especificidades. A institucionalização de um programa conduzido pela PRPPG é fundamental para a melhor gestão dos PPG, além de viabilizar a garantia de serviços públicos de qualidade de formação científica e acadêmica para a sociedade.

A disponibilização de um relatório de recomendações em que são sintetizadas as principais recomendações feitas pelos consultores durante a visita de acompanhamento aos PPG de cada área, torna-se uma ferramenta de apoio na gestão dos cursos de pós-graduação da UFES, proporcionando assim, informações relevantes para os novos coordenadores de PPG que irão assumir os PPG nos próximos anos.

A criação de um Programa de acompanhamento, avaliação e melhoria da pós-graduação, dentre outros aspectos, disponibiliza mecanismos para auxiliar os coordenadores de PPG da UFES no entendimento acerca da metodologia de avaliação adotada pela CAPES; e, assim contribuir para minimizar a dificuldade de alguns PPG em relação ao processo de avaliação da CAPES. Além disso, o acompanhamento de PPG por consultores externos que já atuaram no processo de avaliação da CAPES, auxilia a minimizar a dificuldade no entendimento dos indicadores/metasp propostos pelo

documento de área, disponibilizado pela CAPES como parâmetro para sua sistemática de avaliação.

O Programa de acompanhamento, avaliação e melhoria da pós-graduação constitui em uma importante ferramenta de gestão estratégica tornando-se um processo de reflexão coletivo, produzindo conhecimentos sobre a instituição e proporcionando a busca pelo aprimoramento contínuo dos cursos, de forma a atender o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI-UFES e as demandas acadêmicas e sociais à qual se propõe o referido planejamento.

7.1 RECOMENDAÇÕES PARA TRABALHOS FUTUROS

Sugere-se para trabalhos futuros o acompanhamento e resultados desse planejamento estratégico, ou seja, a supervisão da elaboração dos planos de ação, com metas de curto, médio e longo prazo, alinhados ao planejamento estratégico do PPG, bem como ao PDI da instituição, sob a orientação do consultor da área.

REFERÊNCIAS

ALVES, E. A. C. **O PDCA como ferramenta de gestão da rotina**. XI Congresso Nacional em Excelência de Gestão. 2015.

BALBACHEVSKY, E. A pós-graduação no Brasil: novos desafios para uma política bem-sucedida. In: BROCK, C.; SCHWARTZMAN, S. **Os desafios da educação no Brasil**. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 2005.

BARBOSA, G. R; DANTAS, A. G. **Avaliação de Ensino e Pesquisa**. Relatório Técnico DAV 1/2018. Brasília – DF: CAPES, 2018.

BELLONI, I.; MAGALHÃES, H.; SOUSA, L. C. **Metodologia de avaliação em políticas públicas**: uma experiência em educação profissional. São Paulo: Cortez, 2007.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Plano Nacional de Pós-Graduação - PNPG 2011-2020**. Brasília – DF: CAPES, 2010.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Cursos Recomendados**. Brasília – DF: CAPES, 2018. Disponível em: <<http://capes.gov.br/cursos-recomendados>>. Acesso em 25 de set 2018.

BRASIL a. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **História e Missão**. Brasília – DF: CAPES, 2018. Disponível em: <<http://capes.gov.br/historia-e-missao>>. Acesso em 14 de out 2018.

BRASIL b. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Portaria nº 182 de 14 de agosto de 2018**. Brasília – DF: CAPES, 2018. Disponível em: <<http://capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/16082018-PORTARIA-N-182-DE-14-DE-AGOSTO-DE-2018.pdf>> Acesso em 15 de out 2018.

BRASIL c. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **GEOCAPES**. Brasília 2018. Disponível em: <<https://geoCAPES.Capes.gov.br/geoCAPES/>> Acesso em 11 de out 2018.

BRASIL d. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **O que é Plataforma Sucupira**. Brasília 2018. Disponível em: <<http://www.Capes.gov.br/avaliacao/plataforma-sucupira>> Acesso em 11 de out 2018.

BRASIL e. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Conselho Técnico-Científico da Educação**

Superior. Brasília 2018. Disponível em: <<http://capes.gov.br/conselho-tecnico-cientifico-da-educacao-superior>> Acesso em 21 de nov 2018.

BRASIL. Ministério da Educação. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Documento de área (Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo)**. Brasília, DF: CAPES, 2016. Disponível em <http://capes.gov.br/images/documentos/Documentos_de_area_2017/27_AD MI_doc_area_2016_final_20jan2017.pdf> Acesso em 10 de nov 2018.

BRASIL. Ministério Da Educação. **Parecer nº 977 de 1965** (Parecer “Sucupira”). 1965. Disponível em: <https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/Parecer_CE SU_977_1965.pdf>. Acesso em 15 de out 2018.

BUTTER, M. C., AGUILERA, E. M., QUINTANA, M. G. B., PÉREZ, L. J., VALENZUELA, E. S. Quality assurance for postgraduate programs: Design of a model applied on a university in Chile. **The International Review of Research in Open and Distributed Learning**, v. 18, n. 1, 2017.

CAPES. Avaliação Quadrienal. Brasília, DF, 2017. Disponível em: <http://avaliacaoquadrienal.capes.gov.br/resultado-da-avaliacao-quadrienal-2017-2> Acesso em 29 nov 2018.

CIRANI, C. B. S; CAMPANARIO, M. A.; SILVA, H. H. M. **A evolução do ensino da pós-graduação senso estrito no Brasil: análise exploratória e proposições para pesquisa**. Avaliação, v. 20, n. 1, p. 163-187, 2015.

COSTA, F. D. D. O. **Gestão de conteúdo como apoio ao processo de tomada de decisão em Instituição Federal de Ensino Superior**. Dissertação (Mestrado) 116fl. Pós-Graduação em Ciência, Gestão e Tecnologia da Informação. UFPR, Curitiba, 2013.

ENGEL, G. I. **Pesquisa-ação**. Educ. rev., Curitiba, n. 16, p. 181-191, Dec. 2000. Disponível em <http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0104-40602000000200013&lng=en&nrm=iso>. Acesso em 19 de out 2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/0104-4060.214>.

FALCONI, V. **TQC: controle da qualidade total (no estilo japonês)**. 8. ed. Nova Lima, MG: INDG Tecnologia e Serviços Ltda. 2014.

FERREIRA, M. M.; MOREIRA, R. L.; (EDS). **CAPES, 50 anos. Depoimentos ao CPDO C/FGV**. Brasília: 2002.

FORAY, D. **Economics of knowledge**. Cambridge: MIT Press, 2004.

GATTI, B.; ANDRÉ, M.; FÁVERO, O.; CANDAU, V. M. F. O modelo de avaliação da CAPES. **Revista Brasileira de Educação**, n. 22, p. 137-144, 2003.

GAZZOLA, A. L. **Desigualdade é a marca da educação superior na América Latina e Caribe**. Rio de Janeiro: Jornal da Ciência da Sociedade Brasileira Para o Progresso da Ciência – SBPC, ano XXII, n. 624, 27/06/2008.

GIL, A C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 2002.

GUIMARÃES, I. P., BULHÕES, R. S., HAYASHI, C. R. M., HAYASHI, M. C. P. I. **Avaliação da Pós-Graduação em educação do Brasil: como superar a imprecisão que reina entre nós**. Quaestio, Sorocaba, v.17, n .1, p. 87-119, 2015.

LAKATOS, E. M; MARCONI, M. A. **Fundamentos da Metodologia Científica**. 5 ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LEEUW, F. L; FURUBO, J.-E. **Evaluation systems: what are they and why study them?** SAGE Journals, Thousand Oaks, v. 14, n. 2, p. 157-169, 2008. Disponível em <
<https://journals.sagepub.com.ez43.periodicos.capes.gov.br/doi/abs/10.1177/1356389007087537> > Acesso em 08 jan 2019. DOI: <https://doi.org/10.1177/1356389007087537>

MACCARI, É. A. **Contribuição a gestão dos programas de pós-graduação *Stricto sensu* em Administração no Brasil com Base nos Sistemas de Avaliação Norte Americano e Brasileiro**. 2008, 250f. Tese de doutorado. Faculdade de Economia Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2008.

MACCARI, E. A., ALMEIDA, M. I., NISHIMURA, A. T., RODRIGUES, L. C. **A Gestão dos Programas de Pós-Graduação em Administração com Base no Sistema de Avaliação da CAPES**. Revista de Gestão USP, 16(4), 1-16, 2009.

MACCARI, E. A., TEIXEIRA, G. C. **Estratégia e Planejamento e Projeto para Acompanhamento de Alunos Egressos de Programas de Pós-Graduação *Stricto-Sensu***. Revista de Administração da UFSM, 7(1), 101-116, 2014.

MELLO, C. H. P., TURRIONI, J. B., XAVIER, A. F., CAMPOS, D. F. **Pesquisa-ação na engenharia de produção: proposta de estruturação para sua condução**. Production, v. 22, n. 1, p. 1-13, 2012. doi: 10.1590/S0103-65132011005000056

MERTENS, D. M. **Philosophical assumptions and program evaluation**. Spazio Filosofico, Torino, v. 13, p. 75-85, 2015.

MEYER JR, V; PASCUCCHI, L.; MANGOLIN, L. **Gestão estratégica: um exame de práticas em universidades privadas**. Revista de Administração Pública, v. 46, n. 1, p. 49-70, 2012.

MINTZBERG, H.; ROSE, A. **Strategic management upside down**: McGill University, 1829-1980. In: MINTZBERG, H. Tracking strategies. New York: Oxford University Press, 2007. p. 283-317.

NETO, G. M. **Avaliação: instrumento de gestão universitária**. Vila Velha: Hoper, 2007.

NOBRE, L. N. **Avaliação de programas de pós-graduação: proposta de instrumento de pesquisa para análise do perfil do egresso e avaliação institucional**. 2018. Dissertação de Mestrado. Universidade Federal do Espírito Santo.

NOBRE, L. N.; FREITAS, R. R. **A evolução da pós-graduação no Brasil: histórico, políticas e avaliação**. Brazilian Journal of Production Engineering-BJPE, v. 3, n. 2, p. 26-39, 2017.

OLIVEIRA, J. F.; FONSECA, M. **A pós-graduação brasileira e o seu sistema de avaliação**. In: OLIVEIRA, J. F.; CATANI, A. M.; FERREIRA, N. S. C. Pós-Graduação e avaliação: impactos e perspectivas no Brasil e no cenário internacional. 1ª edição. Campinas: Mercado de Letras, 2010. Cap 1. p. 15-52. ISBN978-85-7591-147-1

OLIVEIRA, T. M., **Multidisciplinaridade no Sistema Nacional de Pós-Graduação: institucionalização na CAPES e avaliação**. Tese (Doutorado em Educação em Ciências) – Programa de Pós-Graduação em Educação em Ciências: Química da Vida e Saúde, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2017.

REINHARDT, C. S.; COOK, T. D. **Beyond qualitative versus quantitative methods**. In: COOK, T. D.; REINHARDT, C. S. (Eds.) Qualitative and quantitative methods in evaluation research. Beverly Hills: SAGE publications, 1979. p. 7-32.

SANTOS, C. M. dos. Tradições e contradições da pós-graduação no Brasil. **Educação e Sociedade**, Campinas, v. 24, n. 83, p. 627-641, 2003.

SCHWARTZMAN, S. **Nota sobre a transição necessária da pós-graduação brasileira**. Jornal da Ciência On-line, 2010. Disponível em <<http://www.schwartzman.org.br/simon/capes2010.pdf>>. Acesso em 02 nov. 2018.

SILVA, E. L.; MENEZES, E. M. **Metodologia da Pesquisa e elaboração de dissertação**. 4.ed. Florianópolis: UFSC, 2005.

TEIXEIRA, G. C. S.; MACCARI, E. A.; MARTINS, C. B. **Influence of regulation of CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) in strategic management of educational projects**. Revista Gestão & Tecnologia, [S.l.], v. 16, n. 2, p. 238-259, ago. 2016. ISSN 2177-6652. Disponível em: <<http://revistagt.fpl.edu.br/get/article/view/951>>. Acesso em: 27 nov. 2018. doi: <https://doi.org/10.20397/2177-6652/2016.v16i2.951>.

THIOLLENT, M. **Metodologia da pesquisa-ação**. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO (Org.). **UFES, 60 anos**. Vitória: Edufes, 2014. ISBN: 978-85-7772-232-7

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. **PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional, 2015-2019/ UFES; Vitória; Alegre; São Mateus**: UFES, 2015. ISBN: 978-85-63765-07-9. Disponível em http://www.proplan.ufes.br/sites/proplan.ufes.br/files/field/anexo/pdi_-_2015-2019_1.88mb_.pdf Acesso em 15 de out 2018.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO. **Pró Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação: mestrados e doutorados da UFES**. Disponível em: <http://www.prppg.ufes.br/mestrados-e-doutorados-da-ufes> UFES: Vitória, 2017. Acesso em 16 de out 2018.

VERHINE, R. E. **Avaliação e regulação da educação superior: uma análise a partir dos primeiros 10 anos do SINAES**. Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior, v. 20, n. 3, 2015.

VOGEL, M. J. M. **Avaliação da Pós-Graduação Brasileira: análise dos quesitos utilizados pela CAPES e das críticas da comunidade acadêmica**. 2015. 184p. 2015. Tese de Doutorado. Tese (Ciência da Informação). Escola de Comunicações e Artes, Universidade São Paulo, São Paulo.

WEISS, C. H. **Planning the evaluation**. In: WEISS, C. H. Evaluation: methods for studying programs and policies. 2. ed. Upper Saddle River: Prentice Hall, 1998.

WORTHEN, B. R.; SANDERS, J. R.; FITZPATRICK, J. L. **Avaliação de programas: concepções e práticas**. São Paulo: Gente, 2004.

ZANDAVALLI, C., MELLO, M. I. C., SOUZA, A. C. M. M de. ANDREOLLA, V. R. M., JUBINI, G. M. **O PDCA como ferramenta de apoio à implementação do planejamento estratégico em uma instituição de ensino**. Revista Gestão Universitária na América Latina-GUAL, v. 6, n. 4, p. 68-91, 2013.

ANEXO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

RELATÓRIO DE VISITA – CONSULTOR

Informações gerais

Área de Avaliação:

Data da Visita:

Consultor(a):

Dados do Programa de pós-graduação visitado

Nome do Programa:

Nota:

Nível Mestrado Acadêmico Doutorado Mestrado Profissional

1 – Proposta e Infraestrutura do Programa

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados (Principais **pontos críticos** que requerem atenção)

2 – Corpo Docente

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados (Principais **pontos críticos** que requerem atenção)

3 – Corpo Discente, Teses e Dissertações

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados (Principais **pontos críticos** que requerem atenção)

4 – Produção Intelectual

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados (Principais **pontos críticos** que requerem atenção)

5 – Inserção Social e Internacionalização

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados (Principais **pontos críticos** que requerem atenção)

6 – Outros Aspectos

Aspectos relevantes observados/discutidos/relatados que não constam dos itens anteriores (Principais **pontos críticos** que requerem atenção/ Ou **pontos fortes** que devem ser melhor explorados)

7 – Recomendações pós-visita

Estratégias a serem empregadas para superar os pontos críticos que requerem atenção indicados:

8 – Análise Geral

Avaliação geral das perspectivas do programa quanto à melhoria da nota CAPES na próxima avaliação; uma breve análise da situação atual do programa em relação aos programas de mesma nota na área de avaliação. (Inclua aqui quaisquer comentários que julgar que possa ser útil ao coordenador e colegiado de curso para elaboração do plano de gestão de programa.)

APÊNDICE A – PRODUTO TÉCNICO RESULTANTE DA DISSERTAÇÃO



UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO
CENTRO DE CIÊNCIAS JURÍDICAS E ECONÔMICAS
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO PÚBLICA

PRODUTO TÉCNICO APLICADO RESULTANTE DE DISSERTAÇÃO

Proponente:	Talita Ferreira Móll Volponi
Matrícula:	2013230080
Título:	ORIENTAÇÃO NORMATIVA PARA ACOMPANHAMENTO DA PÓS-GRADUAÇÃO DA UFES RELATÓRIO DE RECOMENDAÇÕES
Instituição:	Universidade Federal do Espírito Santo
Vitória/ES – 2019	

PROGRAMA DE MESTRADO EM GESTÃO PÚBLICA

DADOS DO PROPONENTE

NOME: Talita Ferreira Móll Volponi		
DATA DA TITULAÇÃO: 07/05/2019		
NACIONALIDADE: Brasileira	ESTADO CIVIL: Casada	
Endereço Residencial: Av. Braúna, 257 – Colina de Laranjeiras		
CIDADE: Serra	ESTADO: ES	CEP: 29167-124
INSTITUIÇÃO DE VÍNCULO: Universidade Federal do Espírito Santo		
DEPARTAMENTO: Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação – PRPPG		
CARGO: Secretária Executiva		
E-MAIL INSTITUCIONAL: talita.volponi@ufes.br		

RESUMO

A atuação da CAPES é fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* no Brasil, corroborando com o desenvolvimento e a melhoria da qualidade dos cursos ofertados pelas IES. A avaliação possui papel importante no âmbito decisório de uma instituição, fornecendo informações para diferentes atores, em diferentes níveis e finalidades. Tratando-se de avaliações de políticas públicas, e considerando a responsabilidade das IFES de proporcionar formação gratuita de qualidade, é fundamental que aja um acompanhamento institucional para o alcance de metas para a promoção do ensino de qualidade, garantindo sua finalidade. A presente pesquisa teve como foco as ações desenvolvidas pela Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG) da Universidade Federal do Espírito Santo (UFES) em relação ao processo de avaliação e reconhecimento de cursos de pós-graduação realizado pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES). O principal objetivo foi descrever quais os aspectos fundamentais para uma proposta de acompanhamento e melhoria da pós-graduação no âmbito da UFES, a fim de alcançar os resultados desejados nas avaliações da CAPES e maior qualidade dos Programas de Pós-graduação (PPG) da instituição. Para alcançar o objetivo proposto, foi necessário compreender o cenário da pós-graduação da UFES a partir da última avaliação quadrienal da CAPES (2013-2016); entender o processo atual de avaliação da pós-graduação realizada pela CAPES e suas tendências; identificar as iniciativas para a melhoria da Pós-graduação pela PRPPG da UFES, a partir do Projeto para Melhoria da Pós-graduação (PROPOS). Em sua metodologia, a pesquisa delimitou-se por sua natureza aplicada e abordagem qualitativa, possui caráter bibliográfico e também documental. O cenário da pesquisa foram os Programas de Pós-graduação da UFES e os sujeitos envolvidos docentes que já haviam atuado como avaliadores em processos de avaliação anteriores no âmbito da CAPES. Buscou-se contribuir com os processos de gestão administrativa inerentes à realidade da PRPPG, com ênfase na normatização dos processos de acompanhamento dos PPG. Os resultados mostraram que o acompanhamento de PPG por consultores externos que já atuaram no processo de avaliação da CAPES, auxiliou a minimizar a dificuldade no entendimento pelos coordenadores e colegiados de PG dos indicadores/metras propostos pelo documento de área, disponibilizado pela CAPES como parâmetro para sua sistemática de avaliação. Mostrou-se relevante a institucionalização e a gestão do programa pela PRPPG e o conhecimento do processo pelos coordenadores para o alcance de melhores resultados. A partir dos dados analisados foi possível elaborar uma proposta de instrução que normatize as atividades da PRPPG quanto ao acompanhamento dos PPG, além de gerar um relatório com as principais recomendações dadas pelos consultores de cada área, constituindo assim o produto técnico da pesquisa.

Palavras-chave: Avaliação; Pós-graduação; Gestão Pública.

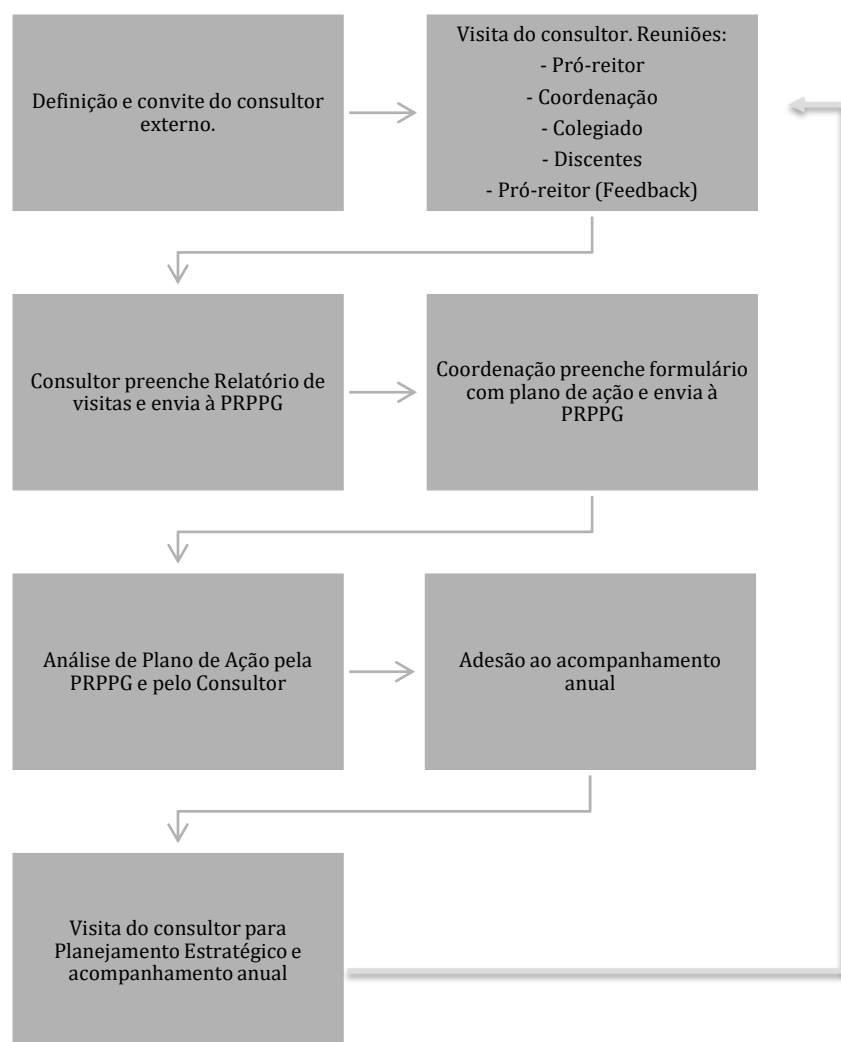
PRODUTO TÉCNICO

Nesta seção está descrito o conjunto de procedimentos que serão adotados para a realização do acompanhamento dos Programas de Pós-graduação da UFES, bem como o modelo de orientação normativa proposta para a institucionalização do acompanhamento e o relatório das principais recomendações realizadas pelos consultores aos PPG da UFES.

Na Figura 1 está representado o fluxograma com as etapas definidas para a realização da proposta de acompanhamento dos PPG. Observa-se que, as etapas são cíclicas, possibilitando a continuidade nas ações de melhoria, usando o que foi aprendido em uma aplicação no ciclo anterior para aperfeiçoar o ciclo seguinte, conforme o Ciclo PDCA e o conceito de melhoria contínua (FALCONI, 2014). Dessa forma, pretende-se cumprir o objetivo de tornar mais precisos e eficientes os procedimentos que envolvem a gestão dos processos, promovendo a melhoria contínua dos mesmos (ZANDEVALLI *et al.*, 2013), possibilitando o aprimoramento dos cursos e desenvolvendo ações face às demandas diferenciadas dos PPG.

Conforme pode-se observar na Figura 1, primeiramente ocorre a definição e o convite do consultor externo, após o aceite, ocorrem as reuniões com PRPPG, coordenação do PPG, colegiado e discentes, em que é preenchido um relatório de visitas pelo consultor e enviado à PRPPG. Então, a coordenação de cada PPG deverá elaborar um plano de ação com base no relatório de visitas recebido, na ficha de avaliação vigente, no último relatório de avaliação quadrienal e no documento de área. Em seguida, esse plano é analisado pelo consultor e pela PRPPG. Para que assim, a coordenação do PPG possa revisar o plano e adequar quando necessário. Em seguida, o PPG decide pela adesão ao acompanhamento anual, se comprometendo a receber o consultor que irá acompanhar o PPG periodicamente, em que realizará uma visita para definição de metas para o PPG com base no plano estratégico desenvolvido anteriormente. E então, serão realizadas visitas anuais do consultor para acompanhamento do PPG, e eventuais revisões de metas e estratégias, retomando o ciclo inicial anualmente.

Figura 11 - Fluxograma das Etapas da Proposta de Acompanhamento



Após análise dos relatórios dos consultores externos, que constitui a vertente qualitativa da pesquisa em questão, destacamos aqui uma síntese das recomendações apresentadas de acordo com as categorias analisadas nos relatórios de visita preenchidos pelos consultores. As observações a seguir foram retiradas dos relatórios produzidos pelos consultores e encaminhados à PRPPG, as informações foram classificadas de acordo com as notas dos Programas, e selecionadas com base nos pontos mais recorrentes apresentados. O Relatório de Recomendações apresentado em seguida, faz parte do produto técnico da pesquisa realizada.

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
MESTRADOS PROFISSIONAIS - NOTA 3	Disciplinas com referências desatualizadas; Plano sem metas, ações, indicadores e prazos.	Atenção para a distribuição das atividades de ensino e orientações entre os docentes permanentes.	<p>Maior clareza nos resumos dos TCC sobre a aplicabilidade do estudo/produto para o serviço/instituição onde o profissional/mestrando atua. Parabéns iniciativa da coordenação em elaborar orientação para elaboração dos resumos dos trabalhos de conclusão.</p>	<p>Há necessidade de ampliar e diversificar a produção técnica/tecnológica para sua consolidação, aspecto relevante na avaliação de mestrandos profissionais. Atenção especial deve ser dada ao preenchimento dessa produção na Plataforma Sucupira, divulgando e valorizando os tipos de Produção Técnica/Tecnológica considerados pela Área.</p> <p>Com relação a qualidade das informações registradas na Plataforma Sucupira, destaca-se a presença de registros de produções sem autoria completa no quadriênio 2013-2016. Também encontrado capítulos de livros não classificados, o que pode indicar que os mesmos não foram encaminhados para a comissão de classificação de livros conforme solicitação da Área. Assim, recomenda-se atenção da coordenação de curso à comunicação recebida da coordenadora de Área.</p>	<p>Destaca-se que, apesar de apontamento que indica acompanhamento de egressos de forma sistematizada, estes dados não foram apresentados de forma detalhada. Informar: Total de egresso. Nome e número de egressos, atividade administrativa relevante/cargo, instituição e vigência/periodo.</p> <p>Atividades de internacionalização não foram destacadas por, ainda, não se constituírem em aspecto relevante na avaliação de mestrandos profissionais na Área, sendo destacados e valorizados na avaliação de programas acadêmicos.</p>	<p>Pontos fortes: dedicação e comprometimento da coordenação e também a própria política institucional da UFES de acompanhar seus programas de pós-graduação e implantar ações estratégicas para alavancar o desenvolvimento dos mesmos.</p> <p>Na apresentação feita na UFES, em 20 de setembro de 2018, sobre a "Avaliação quadrienal 2017 da área (...)" e desempenho do MP/UFES", houve expressiva participação do corpo docente e discente do curso.</p>	<p>Dedicar atenção especial para a qualidade das informações na Plataforma Sucupira. Revisar os projetos e sua distribuição entre as linhas de atuação. Atualizar referências bibliográficas das disciplinas. Aprimorar Planejamento futuro incluindo metas claras, estratégias/ações, indicadores e prazos. Planejar o processo de renovação do corpo docente, considerando as aposentadorias, o credenciamento de novos docentes e os respectivos impactos nos indicadores. Incentivar e monitorar demanda para a captação de financiamento pelo corpo docente. Estabelecer estratégias para melhorar o fluxo de alunos. Aumentar a publicação qualificada (≥B1) dos docentes permanentes em conjunto com discentes/egressos. Expandir a produção técnica/tecnológica e incrementar esses dados na Plataforma Sucupira. Aprimorar o sistema de acompanhamento de egressos.</p>	<p>Reforço minha preocupação com a sustentabilidade do PPG devido à ausência de financiamento pela Capes, recomendando-se ações estratégicas em conjunto com a Pró-Reitoria para a captação de financiamento.</p> <p>Considerando a possibilidade de se incluir avaliações mais qualitativas da produção intelectual dos PPG pela Área e Capes, recomendo reflexões e discussões sobre diretrizes e critérios para indicações das produções mais relevantes dos cursos/programas, atentando para a especificidade dos mestrandos profissionais. Além das recomendações contidas no item anterior, sugiro uma força tarefa do colegiado de curso para aprimoramento de seu plano de gestão, considerando as recomendações contidas nas Diretrizes para os registros de dados no Módulo Proposta do Programa na Plataforma Sucupira, item Planejamento futuro, disponibilizadas pela Coordenação da Área.</p>
	Para os programas profissionais, se procura saber se os propósitos principais dessa modalidade, ou seja, a formação de profissionais aptos a aplicar os princípios da engenharia na solução de problemas complexos foi conseguida. Em geral isso é observado pelo caráter mais aplicado das pesquisas desenvolvidas, bem como das disciplinas oferecidas. No caso do programa da UFES havia um número elevado de trabalhos de conclusão, na forma de dissertações, que, pelo menos pelo título, pareciam trabalhos fundamentais; ao mesmo tempo em que os índices de publicação não eram muito expressivos. Foi recomendado, então, que a coordenação destaque, sempre que necessário, o caráter aplicado dos trabalhos, mostrando que o programa é realmente da modalidade profissional. Também se recomendou que os pesquisadores procurem dar títulos aos trabalhos que de fato reflitam a importância para a prática da área.	O corpo docente é qualificado e não existem aspectos que mereçam destaque. Os procedimentos para credenciamento e descredenciamento devem ser seguidos com rigor.	O caráter das dissertações foi examinado com cuidado. Os programas profissionais são examinados quanto à aplicação prática dos trabalhos de conclusão. Deve-se, portanto, ter o cuidado de mostrar essa aplicação e procurar títulos para os trabalhos que reflitam o aspecto da aplicação. O programa deve manter seu recrutamento, preferencialmente, junto a instituições e empresas empregadoras.	A produção intelectual dos cursos programas profissionais ainda é motivo de controvérsias. Uma das causas desse problema é a maior dispersão nos temas de pesquisa que se observam nos mestrandos profissionais. Essa dispersão é natural e decorre da necessidade de se acomodar os projetos do programa às necessidades de seu corpo discente. Para que o programa possa superar em parte essa dificuldade, tenho recomendado que os docentes se certifiquem de ter acesso aos dados experimentais e que sempre se coloquem como autores correspondentes dos artigos submetidos, responsabilizando-se pelas correções e resubmissões. Recomendo, ainda, que a Coordenação do programa entre em contato com o Coordenador de Área dos programas profissionais e verifique se irão ocorrer alterações significativas no processo de avaliação dos mestrandos profissionais no corrente quadriênio.	O programa está indo bem neste ponto e não tenho nada a destacar.	Nada a destacar.	A coordenação não pode deixar de conhecer os projetos que se encontram em andamento e aqueles que estão sendo planejados. É fundamental dar títulos para os projetos que mostrem claramente a aplicação, ou aplicabilidade prática, características de projetos de programas profissionais.	A coordenação do programa precisa manter vigilância permanente sobre os projetos de pesquisa, procurando manter o balanço entre os interesses do programa e do corpo discente. Esta é uma recomendação geral, para todos programas profissionais, mas no caso específico, observou-se que havia, pelo menos aparentemente, um desvio do programa para o lado acadêmico, o que deve ser evitado no futuro. Parece que a avaliação dos programas profissionais, agora com a possibilidade de abertura de doutorados profissionais, irá passar por algumas transformações de fundo. Assim sendo, recomendo que a Coordenação do programa procure o atual Coordenador de Mestrados Profissionais da área, para tentar conhecer um pouco mais do que se planeja para essa modalidade.

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 3	<p>A coordenação precisa apenas se manter atenta à necessidade de atualização constante das disciplinas, com revisão periódica da bibliografia e das ementas, incorporando o desenvolvimento da área. Também é uma tarefa constante da coordenação a avaliação da atualidade das linhas de pesquisa e projetos, encerrando aquelas linhas e projetos que tenham perdido a sua razão de existir. Ainda com relação às linhas de pesquisa e projetos, é importante observar que a vocação e competência dos docentes precisam estar aliadas aos objetivos principais do programa e devem ser demonstradas nos relatórios. Essa é uma questão que requer atenção contínua da coordenação do programa. É natural que ocorram mudanças de rumo com a evolução do corpo docente, mas essa evolução precisa ser coordenada.</p>	<p>O corpo docente é bem qualificado. Houve necessidade de pedido de reconsideração, quando da avaliação quadrienal, em decorrência de alguns aspectos relacionados com a qualidade do corpo docente não terem ficado evidentes para a comissão de avaliação.</p>	<p>Além de publicar, é importante que os docentes registrem corretamente a produção. A Plataforma Sucupira está bem automatizada e para que os registros sejam considerados é necessário que as informações estejam corretamente inseridas, sob risco de não serem consideradas. Também tenho recomendado que os docentes se certifiquem de possuir acesso a todos os dados experimentais de seus alunos e se coloquem como autores correspondentes dos artigos, responsabilizando-se pela correção e resubmissão dos trabalhos. É comum que os alunos de mestrado, ao terminar o curso, se dirijam para outras instituições para completar o doutorado ou que entrem para o chamado "mercado". Em ambos os casos o mestrado concluído deixa de ter importância e a finalização e publicação dos artigos acaba ficando esquecida. Evita-se, assim, que os trabalhos fiquem sem a devida publicação.</p>	<p>Ver quesito anterior</p>	<p>A Coordenação deve manter o trabalho que vêm sendo feito. A internacionalização é uma qualidade que deve ser sempre perseguida pelo programa, mas no momento, para que o programa tenha melhor nota, não é o aspecto que deve receber um grau de atenção que desvie a coordenação dos problemas relacionados com a relativamente baixa produção científica.</p>	<p>Em período anterior a coordenação do programa já havia identificado que a produção era um problema a ser enfrentado. Já foram tomadas algumas medidas de incentivo e controle. A coordenação deve enfatizar e manter vigilância para que os índices sejam alcançados. Medidas punitivas raramente surtem efeito, mas medidas de incentivo, como verbas para participação em congressos e outros facilitadores, costumam resultar em maior engajamento dos docentes.</p>	<p>O compromisso dos docentes com o programa é fundamental para seu êxito. A conversa individual, docente a docente, verificando com cada um deles os anseios e necessidades e o real interesse em participar da pós-graduação, é uma atividade que demanda tempo da coordenação mas que têm se mostrado proveitosa em alguns programas que passam por dificuldades. Tenho observado que a realização de seminários internos, em um dia em que outros compromissos dos docentes sejam cancelados, numa espécie de "terapia de grupo", com a condução dos debates ficando como responsabilidade de alguém que não tenha interesse direto no programa, também é um mecanismo que ajuda a encontrar os gargalos dos programas.</p>	<p>O programa encontra-se no limiar da nota 3 para a nota 4. Há boas perspectivas de alcançar esse novo patamar na próxima avaliação desde que consiga aumentar sua produção na forma de publicações e as registre corretamente.</p>
	<p>A proposta é adequada às necessidades regionais e nacionais. Os projetos de pesquisa estão bem distribuídos nas duas linhas de pesquisa do Programa e estão de acordo com a sua proposta curricular. De acordo com o que foi informado durante a reunião com os docentes, o número de professores com projetos financiados em vigência é superior ao que se observa em outros programas nota 3 da Área. Este fato é relevante e, se bem explorado, poderá repercutir positivamente na produção intelectual do Programa.</p>	<p>O principal relato neste item é a existência, entre os docentes permanentes, de situações de professores que apresentam um desempenho não condizente com esta categoria docente. O uso do artifício de mudar a categoria do orientador de permanente para colaborador deve ser evitado, pois o status de colaborador não poderia de nenhuma maneira ser utilizado para vincular docentes que não atendem aos requisitos para permanente. O diálogo entre os integrantes do núcleo docente é sempre o melhor caminho para se encontrar uma solução viável nestas situações.</p>	<p>Os relatos dos professores sugerem que a demanda de novos discentes não tem aumentado, sendo que no campus do interior a demanda é ainda mais limitada. Outra observação diz respeito à origem dos estudantes do Programa, totalmente concentrada em egressos de cursos de graduação em Farmácia. Este fato, no entanto, é uma característica que predomina em quase todos os programas da Área e que precisa ser contornada para se evitar endogenia acadêmica. No sentido de aumentar a demanda de discentes e de estimular o interesse pelos cursos da Área, alguns programas tem adotado ações exitosas, como, por exemplo, a realização de seminários, palestras, cursos de férias, etc., para futuros egressos de cursos de outras graduações afins.</p>	<p>A Coordenação e o Colegiado do Programa estão cientes de que a produtividade dos docentes, com a participação de discentes e egressos, é um dos principais indicadores de consolidação dos programas. Ressalta-se que, no momento, o processo de reestruturação do modelo de avaliação do SNPG pela CAPES está em curso e, no cenário que se desponha, o indicador produtividade dos docentes (com a participação de discentes e egressos) se tornará ainda mais importante. Obviamente, tal mudança exigirá um constante trabalho de reflexão pelos PPGs, com a adoção de exercícios de simulação do perfil de produtividade do programa como mecanismo de autoavaliação.</p>	<p>O potencial para a inserção social é um ponto bastante positivo do Programa, principalmente tendo em vista que este PPG é o único do Estado em funcionamento em uma instituição pública e de importância nacional. O Programa, além de contribuir com a formação de recursos humanos qualificados para o setor acadêmico e para a sociedade civil, também contribui para o desenvolvimento regional destacando nos avanços produtivos e técnicas geradas. Sobre internacionalização, destaca-se que docentes do Programa estão realizando estágio de pós-doutoramento em Universidade americana de renome internacional e com possibilidade de efetivar uma colaboração internacional duradoura e profícua. Além disso, outros docentes do Programa também manifestam interesse em realizar período sabático fora do país.</p>	<p>"Recomenda-se uma reestruturação da descrição da proposta no relatório enviado a CAPES, pois este apresentou lacunas e dados incompletos, o que dificultou a análise do Programa". Neste sentido, solicita-se especial atenção da Coordenação do Programa no preenchimento dos relatórios anuais.</p>	<p>A produção intelectual do Programa por docente permanente, com a participação de discentes e egressos, precisa evoluir. Este é o ponto crítico que requer toda atenção e que, se sanado, permitirá o crescimento do PPG. Neste sentido, a adoção de mecanismos de autoavaliação, que incluam exercícios de simulação do perfil de produtividade do corpo docente do Programa, é uma excelente estratégia que poderia ser empregada.</p>	<p>Tanto a Coordenação do Programa quanto o corpo docente presente na reunião relataram diversas dúvidas quanto ao processo de avaliação e seus instrumentos. Uma situação totalmente condizente com a juventude do Programa e com o processo de consolidação da capacidade de orientação do corpo docente. Acredito que a Coordenação e o Colegiado do Programa compreenderam que no plano de gestão do PPG os critérios de credenciamento e credenciamento devem ser cuidadosamente observados, principalmente em face do estabelecimento de um novo processo de avaliação pela CAPES, que certamente colocará (ainda mais) a qualidade da formação discente como ponto central da avaliação dos programas do SNPG.</p>

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 3	A Proposta do Programa deverá sofrer adequações referentes à sua inserção regional, desafios regionais e perfil do corpo docente disponível na Instituição.	O Corpo docente é jovem, apenas uma parte dos docentes são comprometidos. A IES deveria apoiar mais os comprometidos e reduzir jornada daqueles que só querem dar aulas na graduação e nada mais.	O corpo discente deveria estar mais envolvido com as atividades e política do Curso. A IES deveria ter plano de carreira diferenciado para docentes da PG.	A produção é fraca. Mas é apoiada na ausência de Política Institucional que confere o mesmo valor a quem produz e quem não produz.	A mesma observação feita no item 4 aplica-se ao item 5.	A IES poderá apoiar mais os grupos e linhas de pesquisa, facilitar a entrada de recursos advindos das Empresas e conversar mais com docentes do curso.	Mudança radical da proposta do curso, adequando-se ao perfil regional e perfil dos seus docentes.	A nota atribuída na última avaliação quadrienal, teria sido diferente caso a IES tivesse contactado a coordenação da Área antes do último ano da avaliação. Erros de preenchimento da Sucupira e falta de informações determinaram a nota 3. O comprometimento dos docentes é parcial, uma vez que a Instituição tem tratado igualmente aqueles docentes que se esforçam para publicar e, conseqüentemente, vincular-se a Curso de Pós-Graduação. A reunião foi proveitosa e foi ensinado aos docentes presentes (± 10 – 12), como exercitar o pensamento em conjunto. Parabéns a IES pela iniciativa e recepção dos professores convidados. Falta leitura e atenção aos documentos publicados pela própria Área (Documento de Área e Relatório de Avaliação), assim como iniciativa da coordenação do curso para consultar a coordenação de área.
ACADÊMICOS - NOTA 4	A proposta do programa, as linhas de pesquisa e projetos devem ser adequados para refletir melhor os objetivos do programa.			O programa tem boa produção científica (na avaliação quadrienal tinha desempenho para nota 5), entretanto no relatório de 2017 a maioria das publicações são em português.	O programa tem inserção social relevante, mas precisa relatar com mais detalhes as atividades realizadas.		O programa tem que fazer uma reunião dos docentes para rediscutir as linhas de pesquisa, as disciplinas e os projetos de maneira a torna-los mais adequados aos objetivos do programa. Além disso, deveria ter cuidado com a produção intelectual direcionando-a para periódicos internacionais.	O programa tem um corpo docente adequado, formado basicamente por jovens doutores com formação diversificada. O programa tem grande potencial, o objeto do programa (...) hoje é de interesse mundial e o programa tem que capitalizar mais esta oportunidade. Para tanto, precisa rediscutir as linhas de pesquisa, as disciplinas e os projetos de forma a refletir melhor o objeto do programa. Os docentes têm que sair de sua zona de conforto e dar uma cara própria ao programa e não tentar copiar os programas de outras Instituições brasileiras. O programa deverá atentar para a produção intelectual nos próximos anos, reduzindo os trabalhos escritos em português e em periódicos com baixo fator de impacto.

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 4	Há a necessidade de esclarecer melhor na plataforma Sucupira o planejamento estratégico do programa.		Há uma pequena desproporcionalidade no número de orientados por orientador.	A produção intelectual é de qualidade e bem distribuída entre os docentes permanentes.	O programa tem atividades de inserção social e devera melhorar esta descrição na plataforma Sucupira.			O programa está bem estruturado e recentemente reformulou as disciplinas e também toda a proposta do programa. A Coordenação está preparando um melhor relato do planejamento estratégico do programa com base no planejamento institucional. A Coordenação está atuado firmemente para sanar as recomendações trazidas na ficha de avaliação da quadrienal. Acrescentar na plataforma Sucupira mais atividades de inserção social do programa. O programa esta no caminho certo e devera melhorar sua nota na próxima avaliação.
	A proposta deve ser melhorada contando um pouco da história do programa e como o programa chegou até aqui e também do planejamento futuro.	Melhor relatar na sucupira as regras para a entrada e manutenção dos docentes no programa. Alguns docentes têm mais de 8 alunos o que não é recomendado pela área.		A produção intelectual é grande, mas no relatório de 2017 a grande maioria das publicações esta em português e deve ser motivo de preocupação e direcionamento nos próximos anos.	Relatar as atividades do programa junto a comunidade regional na Sucupira.	O programa deve explorar os pontos fortes na proposta do programa, como: Docentes permanentes com formação nas ciências florestais e com formação diversificada.	O programa está bem estruturado com corpo docente com formação, pequenos ajustes no programa e cuidado maior com a produção científica a ser produzida pode determinar uma melhor nota do programa na próxima avaliação.	Programa muito bem estruturado, coordenadores bem antenados da necessidade de mudanças. O programa está bem organizado quanto as linhas de pesquisa, os projetos e disciplinas. O cuidado deve ser com a produção intelectual com os docentes e uma melhor descrição dos impactos regionais do programa.
	A proposta tem que ser rescrita, juntamente com uma mudança nas linhas de pesquisa e projetos de pesquisa. Algumas disciplinas podem ser retiradas uma vez que não fazem parte da formação do melhorista e já são oferecidas por outros cursos. Muitos dos projetos não são relevantes e não tem consistência com as linhas de pesquisa devem ser mudados.	O relatório de 2017 quanto a formação dos docentes esta com problemas e deve ser mudado, uma vez que segundo os professores não condiz com a formação real dos docentes.		Muitas das produções listadas no relatório de 2017 não pertencem ao programa e não tem coerência com as linhas de pesquisa e com os projetos. Provavelmente essas produções são de professores que pertencem a outros programas e sua produção deveria ser retirada. Muitos artigos publicados em português.	Fazer um relato mais preciso na plataforma Sucupira da inserção social do programa, especialmente quanto aos trabalhos relacionados a participação nas atividades de extensão junto aos produtores da região.		O Programa tem bastante trabalho a realizar como corrigir a área de formação dos docentes no relatório da plataforma Sucupira de 2017. Mudar as linhas de pesquisa e projetos de pesquisa. Retiras das produções não relacionadas as linhas de pesquisa e de docentes que participam em outros programas da UFES. O programa ainda precisa dar uma reorganizada nas disciplinas oferecidas, retirando aquelas não coerentes com o melhoramento de plantas e já oferecidas por outros programas.	O programa tem grande potencial, mas está com os relatórios com problemas. Vai precisar fazer o dever de casa e talvez rediscutir o corpo docente. O Programa tem bastante trabalho a realizar como corrigir a área de formação dos docentes no relatório da plataforma Sucupira de 2017. Mudar as linhas de pesquisa e projetos de pesquisa. Retiras das produções não relacionadas as linhas de pesquisa e de docentes que participam em outros programas da UFES. O programa ainda precisa dar uma reorganizada nas disciplinas oferecidas, retirando aquelas não coerentes com o melhoramento de plantas e já oferecidas por outros programas.
	Rescrever a proposta com modificações nas linhas de pesquisa e nos projetos. As disciplinas devem dar sustentação as linhas de pesquisa o que não ocorre na estrutura atual. Rediscutir as disciplinas para uma melhor cobertura das linhas de pesquisa.	Corpo docente com formação diversificada e que atende o perfil de formação do programa. Discutir melhor na proposta a entrada e saída de docentes do programa.		A produção intelectual é bastante boa, mas ainda com numero razoável de produções publicadas em revistas em português.	Relatar as informações de contato direto com a sociedade, muitas atividades discutidas e não relatadas na plataforma Sucupira.			O programa é composto por docentes com boa formação e precisa fazer alguns ajustes como mudar a proposta do programa, colocar uma melhor definição do perfil de formação e o planejamento futuro do programa. O programa deve melhorar as linhas de pesquisa, os projetos e fazer uma discussão do atual corpo docente. Além disso, melhorar a produção científica e aumentar a produção em periódicos indexados nos estratos mais altos do Qualis.

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL	
ACADÊMICOS - NOTA 4	Baseado na Ficha de Avaliação não foi identificado pontos fracos, pelo contrário, foram assinalados pontos fortes, evidenciando a importância da visita de acompanhamento realizada pela Coordenação da Área de Ciências Ambientais no segundo ano do quadriênio 2017.	Baseado na Ficha de Avaliação foi identificado o conceito Regular para qualidade de dados. Na reunião com discentes e docentes reconheceu-se tal problema. Recomendou-se que se criasse a tempo uma comissão de docentes para preenchimento da Plataforma Sucupira de maneira a evitar sobrecarga de trabalho para coordenação. Ressaltou-se também a importância de atualizar o currículo Lattes para que não haja desinformação, como aconteceu principalmente a respeito de atividades docente junto à graduação e produção técnica dos docentes. Destacou-se também a importância de distribuição equilibrada de orientações, pois em grande parte da produção docente é originada dos resultados das dissertações e teses.	Baseado na ficha de avaliação e nas reuniões com discentes e docentes e coordenação e pró-reitoria foi identificado número baixo de matrículas e consequentemente de titulados, o que resulta na diminuição da produção do programa. Além do aumento da média de meses para titulação dos discentes. Identificou-se também baixo número de discentes envolvidos nos projetos de pesquisa, o que pode ter sido resultado também de má qualidade de dados no preenchimento da Plataforma Sucupira. O consultor ressaltou a importância de estimular e monitorar o preenchimento do currículo Lattes dos discentes, neste sentido deu-se a sugestão de realizar workshops.	Baseado na ficha de avaliação e na reunião com discentes e docentes foi identificado produção qualificada concentrada em poucos docentes.	Baseado na ficha de avaliação e na reunião com discentes e docentes, pode-se evidenciar atividades que tenham impacto social do programa, sobretudo relacionado ao Rio Verde diante do rompimento da barragem de rejeitos de mineração controlada pela Samarco, que ficou conhecida na mídia pela tragédia de Mariana.				Cabe-se ressaltar a importância da iniciativa da Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação em avaliar os Programas de modo que possa realizar monitoramento de seus indicadores ainda no segundo ano do quadriênio vigente. Recomenda-se que o programa implante um planejamento estratégico com o intuito de autoavaliar os dois primeiros anos e projetar indicadores compatíveis com a nota "5" nos dois últimos anos do quadriênio.
		O corpo docente é muito restrito, encontra-se no limite do exigido pela capes para um programa de doutorado. Isso pode representar um problema para o programa, pois o torna vulnerável a qualquer movimentação de seus professores. Por exemplo: ter um corpo docente tão reduzido impede intercâmbios, pós doutorados etc. Neste sentido, seria importante priorizar contratações com perfil adequado para a pós graduação. Cabe ressaltar que a existência desses intercâmbios não apenas é avaliada na própria avaliação como é um elemento importante para o aprofundamento dos esforços de pesquisa e seus resultados.	Foi relatado que a última turma selecionada apresentou problemas não apenas de fixação em Vitória como de fixação no programa e também de rendimento. Aparentemente, esses problemas estão associados a dificuldades com bolsas. Sabemos que o momento é particularmente difícil nesse quesito, contudo, a universidade terá de procurar soluções para essa questão, caso contrário isso poderá ter impactos significativos sobre o programa. As soluções apontadas pela pro reitoria passavam sobremaneira pela questão da captação de recursos com projetos de pesquisa junto ao "mercado". É importante lembrar que isso pode ser uma alternativa, caso seja muito bem regulamentada, mas pode ser uma ameaça grande ao programa no sentido de gerar um redirecionamento de esforços em um momento crítico de implantação do doutorado.	A produção intelectual é um dos aspectos mais relevantes para a avaliação da área. Neste sentido, o programa deve dar especial atenção a esta questão. Assim, o fornecimento de insumos necessários a que a mesma se desenvolva é fundamental. É necessário que se criem instrumentos de fomento à participação sem congressos, seminários etc. nacionais e internacionais. É necessário ter uma política ativa de promoção de intercâmbio entre pesquisadores etc. Um programa em que os pesquisadores não circulem e não se expõem na academia nacional e internacional não consegue se manter como um programa produtivo em pesquisa e geração de conhecimento.	É necessário que se criem instrumentos de fomento à participação sem congressos, seminários etc. nacionais e internacionais. É necessário ter uma política ativa de promoção de intercâmbio entre pesquisadores etc. Um programa em que os pesquisadores não circulem e não se expõem na academia nacional e internacional não consegue se manter como um programa produtivo em pesquisa e geração de conhecimento.		Os principais entraves verificados em relação ao programa dizem respeito a: a) corpo docente excessivamente reduzido, o que torna o programa vulnerável; b) carência de financiamento e descoordenação dos prazos das bolsas, o que gera problemas para a retenção e desempenho dos estudantes; c) professores com pouca exposição e mobilidade na academia nacional, o que gera problemas de produção intelectual. Todos esses itens merecem atenção e cuidado tanto por parte da pro reitoria quanto da coordenação do programa e são da responsabilidade de ambas as esferas.	O grande desafio é conseguir manter a nota na próxima avaliação e consolidar o doutorado recém aberto. Lembrando que os riscos atualmente são maiores que no passado, pois qualquer deslize pode comprometer o curso de mestrado. Os principais limites observados dizem respeito à esfera institucional. Portanto, precisará haver uma articulação forte entre a coordenação do programa e a pro reitoria no sentido de uma busca ativa de fundos e no sentido de fazer que os fundos captados sejam utilizados efetivamente em benefício do programa em tela com financiamento de bolsas, participação em eventos e viabilização da produção intelectual. Há também a necessidade de coordenar esforços junto às instituições de fomento locais no sentido de casar prazos de forma a que o momento e concessão de bolsas não prejudique a retenção e desempenho dos estudantes. Isso, obviamente, exige um esforço institucional importante.	

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 4	A proposta de programa não foi objeto de discussão, por ter sido muito bem avaliada e praticamente todos os indicadores usados.	O corpo docente também foi avaliado bem positivamente. O ponto que merece atenção é a distribuição dos encargos de pesquisa entre os docentes (há uma concentração de projetos de pesquisa em alguns docentes).	O problema mais significativo no quesito que avalia o corpo discente é a qualidade média dos itens publicados pelos egressos. 70% dos egressos publicaram ao menos um item (conceito MB). No entanto, a qualidade média desses itens foi apenas regular.	A produção intelectual do programa também apresenta como aspecto mais desafiador a melhoria da sua qualidade média. Tal desafio se torna cada vez mais importante considerando a definição política da Área de priorizar a qualidade e não a quantidade de itens produzidos. Em termos quantitativos a produção é elevada, no sentido de que o programa atingiu o teto da tabela de melhor produção. Isto fez com que a contribuição média de DP/ano tenha atingido o patamar próximo à média dos programas 4 da área. No entanto, em todos os indicadores qualitativos, o programa apresentou desempenhos mais fracos. Um segundo e importante problema é a concentração da produção em alguns poucos docentes. Ela é uma das mais elevadas entre os Programas da área. Cerca de 20% dos docentes permanentes sequer atingem o piso estabelecido pela área de 70pts/ano.		O ponto mais crítico são: a melhoria, geral, da qualidade dos itens produzidos e a redução da dependência do programa em relação aos dois ou três docentes mais produtivos que se responsabilizam por metade da produção do período.	A principal estratégia a ser usada pelo programa envolve um credenciamento de docentes e ajustes na condição de permanentes e colaboradores. Há docentes externos à própria UFES cuja contribuição não justifica sua permanência como permanente. Essa avaliação precisa ser feita considerando o desempenho já nos dois primeiros anos do atual quadriênio, pois já existem mudanças no desempenho de alguns docentes.	Na minha avaliação, o desafio do programa neste quadriênio consiste em consolidar a nota 4. Isto pode ser apoiado com a criação do doutorado. Para tanto, é preciso levar a cabo um processo de credenciamento do corpo docente como ponto inicial. Além disso, há que enfatizar a melhoria da qualidade da produção, tanto do corpo docente como dos egressos.
	(a) cuidado para que relatórios e documentação pertinentes, em especial a Plataforma Sucupira, contenham de forma mais consistente qualidades que já estão disponíveis no PPG; (b) recomendo que atividades sejam melhor nucleadas e que se busque aumentar a cooperação entre os docentes; (c) neste momento há uma grande dispersão de atividades individualizadas em projetos de pesquisa (muitos projetos por docente, diversos sem menção de financiamento nem de participação de colegas, de discentes ou de parceiros de outras instituições) que poderiam ser agrupados; (d) as linhas de pesquisa estão definidas basicamente por um agregado de palavras-chave advindas de ênfases dos diferentes docentes, com baixa nucleação; (e) o número de disciplinas e a indicação de sua classificação em obrigatórias e eletivas necessita ser explicitado de forma mais clara e em sintonia com o cotidiano do PPG.	Seria recomendável que, dentro do possível, docentes com temáticas similares buscassem desenvolver atividades mais integradas, inclusive de forma interdisciplinar. Uma maior presença de docentes em atividades correlatas a área contribuiria para que o Programa ganhasse mais visibilidade frente a comunidade acadêmica da área.	Houve menção, de parte dos discentes, da dificuldade em publicar em revistas melhor posicionadas no Qualis, e dos docentes em aumentar o volume de publicações e de rastreadas. Dificuldades que, infelizmente, são comuns na área.	Parte da produção intelectual é publicada em periódicos logo abaixo da linha de corte do que é tratado nas avaliações como produção "qualificada" (A1, A2, B1). Recomenda-se uma atenção maior no posicionamento desta produção e, dentro do possível, algum acréscimo em seu volume. Levando em consideração as pesquisas feitas, poderia ser adequado que docentes e seus colegas ou docentes com seus orientandos buscassem publicar em co-autoria, na medida em que sintam-se confortáveis com esta opção. Talvez um esforço para, no médio prazo, ter um periódico bem consolidado, presente nas plataformas mais relevantes, pudesse contribuir tanto para, indiretamente, posicionar melhor também a própria produção intelectual do corpo docente e discente, bem como ampliar a inserção nacional do PPG.	A inserção social/regional do PPG é um ponto muito forte, tanto pela absorção de discentes de uma ampla região geográfica como por temáticas contextualmente vinculadas. Percebe-se um esforço em anos recentes por intensificar a inserção em nível nacional e internacional. Seria recomendável que este esforço fosse intensificado, que envolvesse maior número de docentes e que também fosse adequadamente documentado.	Um maior esforço por integrar as atividades individuais de forma colaborativa num corpus comum do PPG, inclusive nucleando melhor projetos, disciplinas, núcleos/grupos de pesquisa hoje sobrepostos, será um desafio, em especial na medida em que se aspira à implantação do doutorado. Ademais, um reforço na Secretaria Acadêmica, hoje um visível gargalo, poderá ser de grande relevância. As áreas têm uma especificidade, cotidianamente reforçada pelo sistema vigente de avaliação de agências como a Capes, levam a que a falta de pessoal técnico qualificado e experiente no apoio dedicado especificamente PPG da área dificulte a documentação adequada dos esforços de docentes e discentes.	Uma nucleação mais clara e consistente do programa em torno de linhas de pesquisa com perfil bem definido, mais intensa colaboração entre docentes e a inclusão de discentes nas pesquisas, além de um cuidado para posicionar a produção intelectual em veículos bem avaliados são desafios colocados para os próximos anos. Coaduna com isso a necessidade de uma adequação das disciplinas e a integração das três áreas nas atividades regulares do PPG. Um apoio especializado de secretaria para a documentação contínua, precisa e adequada das atividades que já são realizadas sem dúvida melhoraria a visibilidade do PPG da Ufes junto à comunidade acadêmica, aos órgãos financiadores e avaliadores, assim como perante a sociedade.	

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELLECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 5	O programa está bem encaminhado e demonstra que ações bem orquestradas para melhorar o desempenho de um programa podem ser bem sucedidas. Como ex-coordenador de pós-graduação e coordenador de área, tenho observado que muitas vezes a etapa mais fácil é conseguir uma nota mais alta, mais difícil é manter a nota conseguida. Essa é a tarefa do programa. Os docentes precisam manter a atenção nas publicações e nas relações com outros programas do Brasil e do exterior.	É tarefa tanto da coordenação do programa quanto da direção superior da UFES a manutenção do corpo docente qualificado, que se alcançou nos últimos anos. A recomendação feita pelos avaliadores para o programa aumentar a quantidade de docentes com bolsas PQ ou DT é relevante, mas não depende exclusivamente da vontade dos docentes. Recomenda-se à coordenação que mostre a equivalência qualitativa dos seus docentes com a dos bolsistas PQ e DT. O CNPq publica os requerimentos mínimos para cada uma das categorias de bolsistas e não será difícil o programa indicar quais de seus docentes atinge ou supera os requisitos mínimos.	Com pequenos ajustes o programa poderá alcançar conceito muito bom em todos os itens desse quesito. Existem alguns aspectos que não dependem da vontade do programa, como a quantidade de teses e dissertações, que resulta em parte da procura do programa pelos interessados. Considerando o possível cenário econômico, talvez seja necessário que o programa adote ações mais agressivas de recrutamento de mestrandos e doutorandos.	O programa, sem se descuidar da produção e distribuição entre docentes dos artigos em periódicos dos estratos superiores, deve procurar aumentar sua produção técnica, que já está boa e que com pequeno esforço poderá atingir o nível muito bom.	O programa apresenta inserção crescente. Deve continuar sua linha de ação, que naturalmente irá trazer mais relevância ao seu trabalho. Como consultor tenho alertado que a inserção em órgãos administrativos e técnicos de governo é importante, mas não pode prejudicar o desempenho do programa. É sabido que esses órgãos requerem muitas horas de dedicação e há chance real dos afazeres relativos ao programa ficarem em segundo plano. Sempre que um docente for chamado a colaborar de forma intensiva fora da universidade, deve haver alguma forma de se reequilibrar a carga de trabalho, eventualmente com contratação de docente temporário.	Dadas as alterações esperadas no processo de avaliação e nos caminhos que a pós-graduação poderá tomar nos próximos anos, recomenda-se que a coordenação esteja atenta a todos os documentos emitidos pela CAPES, em particular pela Diretoria de Avaliação. Deve também manter contato constante com o Coordenador de Área e seu adjunto, que atualmente é um pesquisador da área de recursos hídricos, fato que pode facilitar o diálogo entre o programa e a DAV.	Não foram identificados pontos fracos críticos que requeiram atenção imediata. O programa deve continuar seu esforço para continuar aumentando a publicação qualificada dos docentes e discentes, além do trabalho de internacionalização do programa e aumento de seu reconhecimento nacional. Observar na ficha de avaliação cada item que não recebeu o conceito máximo (muito bom) e desenvolver trabalhos que possam resultar em melhor desempenho no item específico.	Deve ficar demonstrado que o programa tem auxiliado programas que estão procurando melhorar suas qualificações e intercâmbio internacional.
	O PPG tem proposta adequada e vem apresentando boa evolução nos últimos anos. A infraestrutura de forma geral é adequada para suporte as atividades do Programa. Observa-se, contudo, algum desequilíbrio interno, pois alguns grupos de pesquisa obtiveram suporte Pronex nos últimos anos e tem estrutura comparável às melhores disponíveis nacionalmente. Para os demais grupos, alguma forma de suporte institucional poderia ser benéfica.	Durante o período coberto pela última avaliação Quadrienal o PPG relatou uma média de 13 docentes permanentes/ano. Observa-se, contudo, que os cursos nota 6 e 7 na área tem um corpo docente permanente da ordem de, pelo menos 20 docentes. Ademais, no caso da UFES, verifica-se um conjunto de jovens docentes que ainda não está credenciado para atuação plena no PPG. Com isso, entendo que o desafio do PPG neste quesito consiste em necessariamente incorporar novos docentes, sem, contudo, abalar os excelentes indicadores da avaliação anterior.	No que tange o tempo de titulação, o curso de mestrado atinge o tempo mediano de 26,2 meses (abaixo do teto do MUITO BOM, estabelecido em 27 meses) enquanto o tempo de titulação mediano do doutorado atinge 55,9 meses, excedendo em quase dois meses o patamar MUITO BOM (54 meses). Como recomendação adicional, o PPG deve buscar incrementar a participação dos seus doutorando em publicações qualificadas (faixa A1-B1 do Qualis da área) e, principalmente, de mestrandos nas principais conferências nacionais que cada sub-área (o que levaria a uma elevação do indicador QTM)		O PPG tem inegável e intensa presença regional no estado do Espírito Santo. Da mesma forma, pode-se observar intensos esforços de internacionalização por parte dos grupos de pesquisa mais maduros. Estes esforços podem e devem ser incrementados			A maioria dos indicadores objetivos do curso já atingiu, na última avaliação Quadrienal, patamares compatíveis com os atuais cursos 6 e 7 da área. As poucas exceções se relacionam com o processo de maturação do curso de doutorado. Então, embora o PPG deva trabalhar para elevá-los, não me parece que seria produtor de um endurecimento adicional dos critérios de credenciamento, medida que poderia criar situações muito divisivas no PPG bem como bloquear a incorporação de novos docentes; penso que a evolução da nota do PPG na próxima Quadrienal passa, primordialmente, não pelo mero incremento de aspectos quantitativos (embora seja um desafio mante-los) mas sim pela intensificação do seu processo de internacionalização (que já vem rendendo alguns frutos) e, também, pelo aumento da sua visibilidade nacional. Nesse sentido, me parece fundamental que a UFES assegure a participação presencial de lideranças da área nas suas melhores bancas de doutorado.

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELECTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 5	<p>A proposta do programa encontra-se bem apresentada e é coerente com os objetivos propostos. O programa desenvolve-se por meio de uma área de concentração, à qual estão vinculadas três linhas de pesquisa, todas coerentes e consistentes com a proposta. A proposta curricular também é coerente com os objetivos do programa e formada por disciplinas obrigatórias e eletivas. O número de créditos exigidos é adequado à formação e mestres e doutores. Tal como descrita nos relatórios anuais, a infraestrutura da UFES é adequada ao desenvolvimento das atividades previstas. Este quesito (Proposta do Programa) encontra-se bem contemplado no programa.</p>	<p>Durante as discussões, a Coordenação foi alertada sobre o risco de o número de DP estar no limite inferior do exigido, pois qualquer perda ao longo do período pode comprometer esse item. A atuação dos docentes em atividades de graduação também é expressiva. Foi enfatizada fortemente a importância da atuação de alunos de graduação em projetos de pesquisa, pelas suas inúmeras implicações: os professores que realizam investigação científica em qualquer IES precisam disseminar e estimular essa atividade entre os graduandos e estes, muitas vezes, são os principais ingressantes nos programas de pós-graduação. Espera-se que no corrente quadriênio maior número de alunos de graduação, com ou sem bolsa, tenham oportunidade de atuar nos projetos de pesquisa dos professores e alunos de pós-graduação.</p>	<p>O tempo de titulação é bom, com média um pouco acima do recomendado para a conclusão de dissertações e teses. Para alcançar a nota 6, o índice de titulação precisa aumentar e relação dissertação/tese, diminuir. Aspecto bastante positivo é a produção intelectual dos discentes, que ficou, em média, em 241 pontos no quadriênio passado. Isso indica que os trabalhos de dissertação e tese estão sendo publicados em bons periódicos. Com tal desempenho, o programa atingiu patamar compatível com a nota 6 em 2017 (241 pontos de alunos correspondem a 480 pontos de docentes, este o valor mínimo para a nota 6, desde que alcançado por, pelo menos, 70% dos DP).</p>	<p>A produção técnica em 2013-2016 também foi expressiva: foram publicados 5 livros, 7 capítulos de livro e 127 resumos em eventos científicos. Não havia informações sobre depósito e registro de patentes. Junto com a produção intelectual discente, tal desempenho da produção docente é plenamente suficiente para a nota 5, como foi atribuída em 2017. Para a nota 6, a produção intelectual dos DP precisa ser mais homogênea, de modo a que, pelo menos 70% deles, atinjam pontuação mínima de 480 pontos (exigência na avaliação de 2017).</p>	<p>As atividades na área têm valioso papel na comunidade, em qualquer parte do país e do mundo. Tais ações podem ser mais bem descritas e comentadas nos relatórios, pois parecem ter sido menos caracterizadas no quadriênio anterior. Durante a visita, foram relatadas pelos professores algumas atividades com grande impacto na área de saúde, o que reforça o papel do programa em atividades na comunidade. Foi sugerido que o programa procure intensificar e fortalecer suas interações com outros programas congêneres e centros de pesquisa na área. Embora não seja obrigatória, atuação em programas MINTER ou DINTER é bem valorizada. Sobre ações de internacionalização, sugeriu-se incrementar o ingresso de alunos de outros países, projetos colaborativos com pesquisadores de outros países, obtenção de recursos para pesquisa (fomento) a partir de fontes do exterior, entre outras.</p>	<p>Um aspecto positivo do programa é sua secretaria. Pela qualidade dos relatórios dos anos de 2013 a 2016 e pela atuação da secretária durante a visita (prestando algumas informações importantes), o programa conta com uma boa, indispensável e valiosa estrutura de secretaria. Merece destaque o fato de que a FAP do Espírito Santo (FAPES), a despeito do panorama preocupante existente no restante do país, continua apoiando projetos e ações que têm real valor acadêmico e científico. Esse é um ponto particularmente importante, especialmente neste momento de carência de fontes de fomento e apoio.</p>	<p>O programa e a UFES pretendem alcançar a nota 6. Esta progressão é possível, mas depende de vários requisitos: 1. Aumentar a titulação de doutores, que aumenta o índice de titulação e reduz a relação dissertação/tese; 2. Melhorar a distribuição da produção intelectual dos DP, de modo que pelo menos 70% deles alcancem o patamar exigido para essa nota; 3. Reduzir, dentro do possível, o tempo de titulação de mestres e doutores; 4. Incrementar as ações de internacionalização, de inserção social e de solidariedade com outros programas; 5. Recomendou-se à Coordenação e professores do programa consultar os relatórios anuais e as fichas de avaliação de outros programas da área de doenças infecciosas e parasitárias que receberam a mesma nota 5 ou notas de excelência (6 ou 7), para que se tenha uma comparação realista do desempenho do programa com o de seus congêneres.</p>	<p>Como destacado durante a visita, o programa encontra-se bem estruturado, tem proposta bem fundamentada, conta com corpo docente qualificado e produtivo e teve bom desempenho no quadriênio anterior (2013-2016). Tudo isso justificou a nota 5 recebida em 2017, que corresponde ao conceito Muito Bom. O programa está no caminho correto e tem condições de melhorar o seu desempenho. Alcançar a nota 6, porém, requer desempenho superior ao do quadriênio passado, conforme comentado com a comunidade local durante a visita.</p>
	<p>Trata-se de um Programa muito bem estruturado em termos de suas linhas de pesquisa e estrutura curricular. Esta característica se mantém ao longo de toda a série histórica de avaliações. A qualidade da proposta não se encontra ameaçada pelo natural processo de mudança e renovação que tem ocorrido no Programa. As condições de infraestrutura para dar suporte às atividades do programa são muito boas, podendo ser consideradas excelentes quando comparadas às de outros programas de universidades federais.</p>	<p>Há um processo de renovação em curso no Programa, com o afastamento de docentes que, desde a sua criação, exerceram papel de liderança fundamental no seu crescimento e consolidação. Há jovens docentes, mas que têm apresentado desempenho bastante satisfatório.</p>			<p>O único ponto que foi objeto de uma discussão mais cuidadosa com o Programa foram os diferentes indicadores de internacionalização do Programa, motivo pelo qual não foi pré-selecionado para o grupo que a Área avaliou para atribuir notas 6 ou 7. Apenas 24% da produção bibliográfica é internacional, o que é um percentual superior à média da área, mas inferior ao do grupo que recebeu notas 6 e 7. Discutiu-se com o grupo sobre o estabelecimento de uma meta estratégica de atingir a nota 6 na próxima avaliação e o que poderia ser feito nesta direção.</p>	<p>Não há pontos críticos. Pelo contrário, o programa só apresenta pontos fortes. Sua avaliação é muito positiva. Só pode melhorar na direção de ampliar a internacionalização da sua produção bibliográfica.</p>	<p>Apoio para a publicação da produção em periódicos internacionais. Apoio para maior intercâmbio dos docentes com pesquisadores de outros países com os quais já possuem interação.</p>	<p>O Programa já atingiu um nível de consolidação em um patamar de excelência que, no atual estágio, sua melhoria implica na necessidade de aprofundar os seus indicadores de internacionalização. Isto requer uma definição, por parte do corpo docente, de priorizar o envio de artigos para periódicos internacionais. Tal ampliação deve ser acompanhada por melhoria dos demais itens usados pela área para avaliar os cursos nota 6 e 7: intercâmbios, visitas de pesquisadores estrangeiros, disciplinas oferecidas por pesquisadores de fora, entre outros.</p>

NOTA	PROPOSTA E INFRAESTRUTURA DO PROGRAMA	CORPO DOCENTE	CORPO DISCENTE, TESES E DISSERTAÇÕES	PRODUÇÃO INTELCTUAL	INSERÇÃO SOCIAL E INTERNACIONALIZAÇÃO	OUTROS ASPECTOS	RECOMENDAÇÕES	ANÁLISE GERAL
ACADÊMICOS - NOTA 5	<p>O Programa de Pós-graduação foi avaliado com conceito máximo ("Muito Bom") no quesito 1 da ficha de avaliação ("Proposta do Programa"), inclusive obtendo também conceito máximo ("Muito Bom") nos três itens que compõem esse quesito, que enfocam a estrutura do programa, seu planejamento futuro e infraestrutura. Assim, entendo que a manutenção das condições estruturais do Programa em termos do número, qualificação e distribuição dos docentes em cada área de concentração e linhas de pesquisa e da disponibilização e atualização da infraestrutura para o funcionamento do programa seria suficiente para que esse quesito continuasse sendo muito bem avaliado nos futuros ciclos de avaliação.</p>	<p>A Quadrienal 2017 evidencia uma inconsistência entre o que consta na "Proposta do Programa", onde declara-se uma expressiva captação de recursos junto ao CNPq, Ministério da Saúde e FAPES, e aquilo que foi relatado nos campos específicos sobre financiamento em cada projeto de pesquisa enumerado. Esse fato, que pode, decorrer de problemas de preenchimento, chama a atenção porque é fato notório que existe um desequilíbrio no que tange à produção científica qualificada entre os docentes, o que pode ser resultado ou mesmo causa, do desequilíbrio na captação de recursos de pesquisa.</p> <p>Assim, sugere-se que o colegiado faça um diagnóstico preciso não só do volume total de recursos captados em agência de fomento, mas também do número de projetos de pesquisa contemplados com recursos obtidos por editais de concorrência pública (excluindo bolsas) e do percentual de docentes responsáveis por esses projetos.</p>	<p>A área tem, historicamente, valorizado pouco o papel da produção discente como aspecto essencial da avaliação. Entretanto, a centralidade do discente para fins da avaliação é um dos poucos consensos quando se toca na questão da avaliação de PPG, e esse é um aspecto que deve ser crescentemente enfatizado daqui para frente.</p> <p>Na reunião com os membros do colegiados, docentes e discentes do programa, verificou-se que há uma percepção da gravidade do problema e uma série de iniciativas vem sendo implementadas para que a produção discente aumente qualitativa e qualitativamente. Entretanto, não me parece que medidas isoladas orientadas para incrementar a produção discente sejam suficientes para resolver o problema, havendo necessidade de que se contemple esse aspecto em conjunto com as deficiências na distribuição da produção científica entre os docentes do PPG.</p>	<p>O PPG realizou um diagnóstico da situação de produção científica de cada docente já considerando as mudanças que se avizinhm no processo avaliativo em que deverá haver uma maior ênfase na qualidade do que a quantidade de artigos publicados, incluindo uma provável restrição da avaliação da produção docente a apenas um subconjunto mais qualificado de sua produção. Pelo que nos foi apresentado desse diagnóstico, parece que um olhar para a produção mais qualificada de cada docente trará benefícios para o PPGSC-UFES. Entretanto, foi salientado a necessidade de se observar, nesse diagnóstico, qual o papel desempenhado pelos docentes nessa produção mais bem qualificada. Parece claro que, a partir do momento em que o olhar da avaliação recairá sobre o conjunto limitado da produção docente exigir-se-á, muito provavelmente, que nessa produção apresentada evidencie-se um papel central do docente como autor da obra.</p>	<p>É preciso atentar para que a inserção social (ou impacto social) dos Programas deverá ser avaliada em moldes mais objetivos no futuro, havendo a necessidade de que o PPG descreva de forma mais contundente as experiências concretas de impacto do Programa na sociedade.</p> <p>No que tange à internacionalização, evidencia-se que ela é ainda incipiente e muito dependente de alguns poucos docentes.</p>		<p>a) Melhorar no registro dos dados de captação de recursos para a pesquisa e de produção discente</p> <p>b) Realização de diagnóstico preciso não só do volume total de recursos captados em agência de fomento, mas também do número de projetos de pesquisa contemplados com recursos obtidos por editais de concorrência pública (excluindo bolsas) e do percentual de docentes responsáveis por projetos de pesquisa que obteve recursos de pesquisa em seu nome.</p> <p>c) Rever os critérios de credenciamento docente e de integralização do curso vis-à-vis as mudanças que se avizinhm no processo avaliativo, incluindo aumento da importância da produção científica discente e restrição da produção docente a apenas um subconjunto mais qualificado de sua produção.</p> <p>d) Estimular o processo de internacionalização do PPGSC-UFES que é ainda incipiente e muito dependente de poucos docentes</p>	<p>É urgente um diagnóstico mais detalhado da situação vis-à-vis as mudanças que se avizinhm no processo avaliativo, incluindo aumento da importância da produção científica discente e restrição da produção docente a apenas um subconjunto mais qualificado de sua produção. É preciso que esse diagnóstico venha acompanhado de propostas objetivas de qualificação da produção discente e docente e melhorias na distribuição da produção qualificada, o que eventualmente poderá implicar em critérios mais embasados de credenciamento docente e de integralização do curso. Em paralelo a resolução dessas questões o PPG precisa enviar esforços para incrementar sua internacionalização, ainda incipiente e dependente de poucos docentes, aspecto esse essencial para que a nota 6 seja alcançada.</p>

A fim de documentar e padronizar o processo de acompanhamento dos PPG, faz-se necessária a criação de um documento orientador para sintetizar e sistematizar os procedimentos inerentes ao processo de implementação da proposta para que a experiência já alcançada não se perca em meio à diversidade de rotinas dos setores. Dessa forma, a busca pela normatização das ações até então realizadas e planejadas na UFES, é essencial para que permaneçam vinculadas aos processos operacionais já sistematizados no âmbito da PRPPG. Neste sentido, propõe-se a publicação de orientação normativa contida neste APÊNDICE para efetivar a institucionalização da proposta.

A institucionalização dessa iniciativa, fornece subsídios de apoio aos coordenadores para auxiliar nos mecanismos de manutenção da qualidade dos PPG, bem como favorece um entendimento mais aprofundado quanto ao processo de avaliação e suas especificidades. A institucionalização de um programa conduzido pela PRPPG é fundamental para a melhor gestão dos PPG, além de viabilizar a garantia de serviços públicos de qualidade de formação científica e acadêmica para a sociedade.

A disponibilização de um relatório de recomendações em que são sintetizadas as principais recomendações feitas pelos consultores durante a visita de acompanhamento aos PPG de cada área, torna-se uma ferramenta de apoio na gestão dos cursos de pós-graduação da UFES, proporcionando assim, informações relevantes para os novos coordenadores de PPG que irão assumir os PPG nos próximos anos.

A criação de um Programa de acompanhamento, avaliação e melhoria da pós-graduação, dentre outros aspectos, disponibiliza mecanismos para auxiliar os coordenadores de PPG da UFES no entendimento acerca da metodologia de avaliação adotada pela CAPES; e, assim contribuir para minimizar a dificuldade de alguns PPG em relação ao processo de avaliação da CAPES. Além disso, o acompanhamento de PPG por consultores externos que já atuaram no processo de avaliação da CAPES, auxilia a minimizar a dificuldade no entendimento dos indicadores/metapropostos pelo documento de área, disponibilizado pela CAPES como parâmetro para sua sistemática de avaliação.

(PROPOSTA) ORIENTAÇÃO NORMATIVA Nº _____/2019-PRPPG

Orienta procedimento para o Acompanhamento da Avaliação da Pós-graduação na Universidade Federal do Espírito Santo.

A PRÓ-REITORA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO DA UNIVERSIDADE FEDERAL DO ESPÍRITO SANTO, no uso de suas atribuições legais e estatutárias e, resolve:

Art. 1º Orientar a normas e procedimentos para a sistematização do acompanhamento da avaliação da Pós-graduação da UFES com objetivo de alcançar resultados positivos nas avaliações da CAPES e manter a qualidade dos Programas de Pós-Graduação da UFES.

Art. 2º Sistematizar o Programa de Melhoria da Pós-graduação (PROPOS) da UFES e estabelecer políticas de gestão para as avaliações da CAPES no âmbito da UFES definindo estratégias que garantam a qualidade dos Programas de Pós-Graduação da instituição considerando as especificidades que envolvem o reconhecimento e a manutenção da qualidade dos cursos e, conseqüentemente, o padrão de notas atribuídas pelo órgão fiscalizador a cada programa.

CAPÍTULO I
DOS PROCEDIMENTOS

Art. 3º Sistematizar no âmbito da Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG) a Secretaria de Acompanhamento da Avaliação da Pós-graduação da UFES.

Art. 4º Convidar para atuar como consultores externos, docentes com experiência em avaliações CAPES, na área de conhecimento de cada Programa e que terão a incumbência de acompanhar e estabelecer metas a serem alcançadas pelo Programa, com base nos critérios de avaliação de cada área.

CAPÍTULO II

DAS RESPONSABILIDADES

Art. 5º São atribuições da Secretaria de Acompanhamento da Avaliação da Pós-graduação da UFES, subordinada à Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação (PRPPG):

- I. Definir o período de realização das visitas;
- II. Enviar convite aos professores que atuarão como consultores externos;
- III. Solicitar a emissão das passagens e pagamento das diárias aos consultores;
- IV. Definir agenda de trabalho dos consultores externos junto à PRPPG e aos PPG de cada área;
- V. Acompanhar reuniões dos consultores junto ao Pró-reitor, coordenadores, colegiados e discentes dos PPG, quando necessário;
- VI. Encaminhar relatório de visita para preenchimento dos consultores;
- VII. Encaminhar relatório de visita preenchido pelos consultores, juntamente com formulário de acompanhamento planejamento estratégico para preenchimento pelos coordenadores dos PPG da UFES;
- VIII. Encaminhar para o consultor o formulário de acompanhamento e planejamento estratégico preenchido pelo Coordenador do PPG;
- IX. Analisar os relatórios e produzir o relatório de Gestão da PRPPG.

Art. 6º São atribuições dos Consultores Externos convidados:

- I. Disponibilizar de um período para auxiliar o(s) PPG pertencente(s) à área de avaliação correspondente;
- II. Reunir com a coordenação do(s) PPG por meio de visitas presenciais ou reuniões virtuais, para auxiliar no diagnóstico do(s) PPG bem como no entendimento da metodologia de avaliação adotada pela CAPES;

III. Reunir, quando possível, com o colegiado(s) PPG por meio de visitas presenciais ou reuniões virtuais, para auxiliar no diagnóstico do(s) PPG bem como no entendimento da metodologia de avaliação adotada pela CAPES;

IV. Realizar apresentação, quando possível, para os discentes para explicar a avaliação, o papel deles nesse processo e esclarecer as dúvidas que possam ter;

V. Preencher Relatório de Visitas, onde serão destacados, pelo(a) Consultor(a), os aspectos relevantes observados, discutidos, e/ou relatados durante a visita, ou mesmo em relação a última avaliação quadrienal, além de identificar fragilidades e os pontos fortes;

VI. Analisar o formulário de acompanhamento planejamento estratégico preenchido pelos coordenadores de PPG, para auxiliar no acompanhamento e estabelecimento de metas a serem alcançadas pelo Programa, com base nos critérios de avaliação da área.

Art. 7º São atribuições dos Coordenadores de PPG:

I. Acompanhar o Consultor durante o período de realização das visitas;

II. Divulgar agenda de trabalho do consultor externo junto ao PPG;

III. Convocar o colegiado do PPG e discentes para as reuniões, quando necessário;

IV. Acompanhar os consultores reuniões junto ao Pró-reitor, colegiado e discentes do PPG, quando necessário;

V. Disponibilizar informações e dados necessários para auxiliar no diagnóstico do PPG que será realizado pelo consultor;

VI. Analisar relatório de visita preenchido pelo consultor;

VII. Reunião de Colegiado de Programa para determinação do Planejamento do PPG;

VIII. Preencher formulário de acompanhamento e planejamento estratégico para a PRPPG;

IX. Preenchimento da Plataforma Sucupira conforme Planejamento

CAPÍTULO III

DAS VISITAS

Art. 8º As atividades durante a visita do consultor serão realizadas conforme segue:

I. Reunião com o Pró-reitor para apresentação do Programa proposto e contextualização da Pós-graduação da UFES (no caso de ser a primeira visita do consultor), e informações gerais a respeito do PPG;

II. Apresentação sobre a Avaliação da Capes, com ênfase no(s) Programa(s) de Pós-graduação da UFES pertencente(s) à Área em questão, aberta aos discentes e docentes do(s) Programa(s) (opcional, de acordo com a disponibilidade do consultor);

III. Reunião com a Coordenação do(s) Programa(s) de Pós-graduação para conhecer os dados do Programa, identificar fragilidades e os pontos fortes, explicar o processo de avaliação, as especificidades da área e esclarecer qualquer dúvida que eles possam ter;

Parágrafo único. No caso de haver mais de um PPG pertencente à área, haverá uma reunião para cada PPG.

IV. Reunião com o Colegiado do(s) Programa(s) de Pós-graduação para identificar fragilidades e os pontos fortes, explicar o processo de avaliação e o papel deles nesse processo, as especificidades da área e esclarecer qualquer dúvida que eles possam ter;

Parágrafo único. No caso de haver mais de um PPG pertencente à área, haverá uma reunião para cada PPG.

V. Reunião final com o Pró-reitor para dar um feedback acerca das impressões obtidas com a visita. Nesse momento, a presença da Coordenação pode ser solicitada/sugerida.

CAPÍTULO IV

DAS DISPOSIÇÕES FINAIS

Art. 9º Esta Orientação Normativa entra em vigor a partir da sua publicação.

Vitória,de de 2019.

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação
PRPPG/UFES