

UNIVERSIDADE FEDERAL FLUMINENSE
FACULDADE DE VETERINÁRIA

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE GESTÃO
DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM
HIGIENE VETERINÁRIA E PROCESSAMENTO
TECNOLÓGICO P.O.A (PPGHIGVET)**

2025-2028

SUMÁRIO

1. APRESENTAÇÃO	3
2. IDENTIDADE DO PPGHIGVET	5
3. AUTOAVALIAÇÃO	6
4. DIAGNÓSTICO.....	7
Matriz SWOT ou Matriz FOFA	7
Pontos Fortes (Quadrante S).....	8
Pontos Fracos (Quadrante W).....	10
Oportunidades (Quadrante O)	12
Ameaças (Quadrante T).....	13
5. RESULTADOS DO QUADRIÊNIO ANTERIOR	15
6. PLANO DE ESTRATÉGIAS DO PPGHIGVET	18

1. APRESENTAÇÃO

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) é o principal documento norteador de uma instituição de ensino superior, estabelecendo diretrizes estratégicas para suas atividades acadêmicas, administrativas e de infraestrutura em um período determinado. O PDI 2023-2027 da Universidade Federal Fluminense (UFF), intitulado "Voando alto com os pés no chão" (<http://pdi.sites.uff.br/>), é um documento estratégico que estabelece a missão, visão, valores, objetivos estratégicos e operacionais da instituição para um período de cinco anos. Ele também define os indicadores e metas anuais a serem cumpridos, garantindo coerência e articulação entre diversas ações institucionais e a manutenção de padrões de qualidade. O PDI está alinhado às exigências dos processos de avaliação institucional (universidade, cursos de graduação e pós-graduação) e auditorias, funcionando como um guia estratégico para gestores atuais e futuros (ver ANEXO F).

Neste contexto, cabe ressaltar que o planejamento estratégico do PDI UFF (2023-2027) está estruturado em cinco eixos mobilizadores, os quais foram definidos a partir de um amplo processo de consulta e debates com a comunidade acadêmica, e que representam áreas prioritárias para o crescimento sustentável da instituição. Esses eixos refletem um compromisso com a qualidade acadêmica, a relação com a sociedade, a responsabilidade social, a infraestrutura e a governança. São eles:

1. Excelência Acadêmica e Científica, pilar central de qualquer universidade e que visa garantir a qualidade do ensino, pesquisa e inovação. No contexto da UFF, esse eixo mobilizador visa consolidar a instituição como referência nacional e internacional em diversas áreas do conhecimento;
2. Relação Universidade-Sociedade, que enfatiza a extensão universitária e a aplicabilidade da pesquisa acadêmica na solução de problemas reais;
3. Responsabilidade Social, com seu papel essencial na promoção da inclusão, sustentabilidade e equidade, assegurando que a UFF adote uma postura ativa em relação a desafios sociais e ambientais, garantindo acesso à educação de qualidade para todos;
4. Infraestrutura e Tecnologias de Apoio, mediante o impacto da qualidade da infraestrutura universitária diretamente o ensino, a pesquisa e a extensão. Esse

eixo mobilizador busca garantir um ambiente adequado para o aprendizado e a inovação tecnológica;

5. Governança e Gestão para o aprimoramento de processos administrativos, garantindo transparência e eficiência.

Por sua vez, o Plano Estratégico (PE) de um Programa de Pós-Graduação é um instrumento mais específico, alinhado às diretrizes do PDI, mas voltado para o planejamento, execução e avaliação das atividades do programa, considerando suas particularidades, desafios e metas acadêmicas e científicas. Para o PPGHIGVET, o Planejamento Estratégico do Programa constitui-se como um instrumento essencial para a gestão acadêmica, científica e administrativa, alinhando-se às demandas contemporâneas do ensino superior e às diretrizes estabelecidas pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES). Este documento visa não apenas orientar a trajetória do programa nos próximos anos, mas também consolidar sua identidade, fortalecer sua relevância acadêmica e ampliar seu impacto social, por meio de um processo sistemático de planejamento, avaliação e replanejamento.

Uma vez que o PPGHIGVET tem como missão formar recursos humanos de excelência, capazes de atuar de forma transformadora na sociedade, contribuindo para o avanço do conhecimento científico e para a resolução de desafios complexos, é imprescindível que o programa cumpra com consciência seus objetivos, metas, visão e valores, mantendo seus pontos fortes e enfrentando seus pontos fracos com determinação e colaboração. Em consonância com as avaliações quadrienais da CAPES, o Planejamento Estratégico do PPGHIGVET busca guiar o programa rumo à elevação de seu nível de excelência, assegurando que suas atividades de ensino, pesquisa e extensão estejam alinhadas aos critérios de avaliação e às expectativas da comunidade acadêmica e da sociedade. Assim, o PE, não apenas orienta a correção de rumos, mas também sustenta a manutenção de uma trajetória orgânica de crescimento e aprimoramento contínuo.

Contudo, a implementação de um Planejamento Estratégico eficaz requer a compreensão profunda da identidade do programa, das necessidades da comunidade acadêmica e das demandas externas. Esse processo proativo permite identificar lacunas, potencialidades e oportunidades, promovendo a integração de esforços e recursos para o alcance de metas claramente definidas. Assim, o PE não se limita a um mero exercício

burocrático, mas se configura como um suporte fundamental para a tomada de decisões, a coordenação de esforços e a promoção de um espírito de equipe entre coordenação, docentes, técnicos e discentes.

Por fim, para compreender o Planejamento Estratégico do PPGHIGVET é fundamental contextualizar a estrutura, história, perfil e os pilares que sustentam sua identidade. Esses elementos não apenas definem a essência do Programa, mas também orientam suas ações estratégicas, garantindo que suas atividades estejam alinhadas aos objetivos acadêmicos, científicos e sociais.

2. IDENTIDADE DO PPGHIGVET

O Programa de Pós-Graduação em Higiene Veterinária e Processamento Tecnológico de Produtos de Origem Animal (PPGHIGVET), vinculado à Faculdade de Veterinária da Universidade Federal Fluminense (UFF), possui uma trajetória estável desde sua criação em 1974, quando iniciou suas atividades com o curso de Mestrado. Em 2000, com a implantação do Doutorado, o programa ampliou sua atuação acadêmica e científica, consolidando-se como um dos principais centros de referência na área no Brasil.

O PPGHIGVET destaca-se por ser o único programa de pós-graduação no país com área de concentração voltada exclusivamente para a Higiene Veterinária e Processamento Tecnológico de Produtos de Origem Animal (POA). Sua abordagem interdisciplinar abrange diversos segmentos da Medicina Veterinária, demandando um planejamento estratégico alinhado às necessidades setoriais e aos desafios nacionais. Essa singularidade reforça seu papel como um espaço de excelência para a formação de recursos humanos e a geração de conhecimento especializado. Ao longo de seus 50 anos de existência, o programa tem se destacado, mantendo um compromisso constante com o aprimoramento de seus indicadores e a elevação de seu padrão de qualidade.

O Programa de Pós-Graduação em Higiene Veterinária e Processamento Tecnológico de Produtos de Origem Animal (PPGHIGVET) se fundamenta em valores como ética, inovação, excelência acadêmica, sustentabilidade e compromisso com a educação pública. Seu caráter interdisciplinar atrai profissionais de diversas áreas, incluindo médicos veterinários, zootecnistas, engenheiros agrônomos e de alimentos, farmacêuticos, biólogos e químicos, ampliando o impacto da pesquisa e inovação em inspeção, higiene e processamento tecnológico de produtos de origem animal.

Com a missão de formar pesquisadores, docentes e profissionais altamente qualificados, o PPGHIGVET promove a geração de conhecimento e inovação, atendendo demandas nacionais e internacionais. Seu compromisso com a formação de profissionais éticos e socialmente responsáveis impulsiona o desenvolvimento de soluções sustentáveis e tecnológicas que impactam diretamente o setor produtivo e a saúde pública. Além disso, desempenha um papel essencial na qualificação do ensino de pós-graduação *stricto sensu* no Brasil, capacitando mestres e doutores para impulsionar o desenvolvimento científico, econômico e social.

O Programa busca consolidar-se como referência acadêmica e científica, ampliando sua inserção nacional e internacional e fortalecendo parcerias estratégicas com a sociedade e o setor produtivo. Atualmente, possui Conceito 5 na avaliação da CAPES na área de Medicina Veterinária, reflexo de sua excelência acadêmica e científica. Entretanto, mantém um compromisso contínuo com a melhoria de seus indicadores, trabalhando ativamente para alcançar o Conceito 6. Nessa senda, o PE tem sido uma ferramenta essencial, direcionando ações voltadas para qualificação do corpo docente e discente, inovação, internacionalização e ampliação do impacto acadêmico e social. Com essa abordagem estruturada, o PPGHIGVET reafirma sua posição como referência e busca expandir seu reconhecimento nos cenários nacional e internacional.

3. AUTOAVALIAÇÃO

A Autoavaliação de um Programa de Pós-Graduação é um processo fundamental para a gestão acadêmica e institucional, permitindo um diagnóstico aprofundado sobre o desempenho do curso e subsidiando ações estratégicas para seu aprimoramento. A necessidade da autoavaliação emerge da importância de monitorar indicadores acadêmicos, avaliar a satisfação da comunidade acadêmica e identificar pontos fortes e áreas de melhoria, garantindo a evolução contínua do programa.

Para a autoavaliação do PPHIGVET, foi constituída uma Comissão Interna de Avaliação, responsável por planejar, coordenar e supervisionar todas as etapas do processo, formada, sob a presidência do Coordenador do PPG, Prof. Erick Almeida Esmerino, pelos docentes: Eliane Teixeira Mársico, Sérgio Borges Mano, Adriana Cristina de Oliveira Silva e Maria Carmela Kasnowski Holanda Duarte; pelo representante Discente, Fábio José Targino Moreira da Silva Júnior; e pelo representante Técnico Administrativo, Drausio de Paiva Ferreira. O trabalho foi

desenvolvido em consonância com as diretrizes da Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PROPPi - UFF) e as normativas da CAPES, garantindo rigor metodológico e transparência na análise dos dados.

A comissão estruturou instrumentos de coleta de informações multidimensionais, onde o questionário destinado aos docentes contemplou quatro eixos temáticos - Atividades Acadêmicas e Produtivas, Autocrítica e Desempenho Individual, Avaliação do Programa e Indicadores de Resultados -, e o questionário direcionado aos discentes foi organizado em duas dimensões: Autoavaliação Discente e Percepção sobre o Programa de Pós-Graduação, permitindo um diagnóstico detalhado tanto do percurso acadêmico dos estudantes quanto da adequação da estrutura curricular e das ações institucionais de suporte à pós-graduação. De forma a facilitar o acesso e otimizar a coleta de dados, ambos os formulários foram disponibilizados em formato digital.

Após a coleta dos dados, os resultados foram consolidados e analisados criticamente pela Comissão. Essa etapa incluiu a triangulação das informações obtidas, garantindo maior confiabilidade e precisão na interpretação dos achados. A análise resultante desse processo forneceu subsídios essenciais para a tomada de decisões estratégicas, possibilitando ajustes no direcionamento do programa e contribuindo diretamente para a melhoria dos indicadores institucionais. O documento e informações detalhadas sobre o procedimento de autoavaliação podem ser vistos no item 1.4, no ANEXO E, ou ainda no site do Programa (<https://higieneveterinaria.uff.br/>).

4. DIAGNÓSTICO

Matriz SWOT ou Matriz FOFA

A Matriz SWOT, denominada em português de FOFA, é uma ferramenta estratégica amplamente utilizada para análise de cenários em organizações, projetos e instituições. Seu nome é um acrônimo das palavras em inglês “Strengths” (Forças), “Weaknesses” (Fraquezas), “Opportunities” (Oportunidades) e “Threats” (Ameaças), e sua análise é estruturada em dois ambientes distintos. No ambiente interno, são identificadas as forças (Strengths), que representam as vantagens competitivas do programa, e as fraquezas (Weaknesses), que correspondem às limitações que podem comprometer seu desenvolvimento.

Já no ambiente externo, a matriz avalia as oportunidades (Opportunities), que indicam fatores favoráveis ao crescimento e fortalecimento do programa, e as ameaças (Threats), que englobam aspectos externos que podem impactar negativamente o desenvolvimento do programa. No âmbito de um Programa de Pós-Graduação, essa ferramenta pode ser empregada para embasar processos de melhoria contínua, subsidiando a elaboração de planos estratégicos para aprimoramento dos indicadores acadêmicos e alinhamento do curso aos padrões de excelência exigidos por órgãos avaliadores, como a CAPES.

Nesse contexto, com base nos achados da Autoavaliação, são expostos a seguir os principais pontos fortes, fragilidades, oportunidades e ameaças identificadas pela comissão:

Ambiente Interno

Pontos Fortes (Quadrante S)

- **Qualificação do Corpo Docente:** Dentre os aspectos destacados, a qualificação do corpo docente se sobressai como um dos principais diferenciais do programa. A expressiva produção científica, aliada à participação ativa em redes de pesquisa nacionais e internacionais, fortalece a relevância acadêmica do curso, consolidando sua influência no avanço do conhecimento. Além disso, a inserção dos docentes em comitês editoriais, ainda que modestamente, reforça a credibilidade do programa e amplia sua visibilidade na comunidade científica;
- **Integração com a Graduação:** A significativa participação dos docentes na orientação de programas de iniciação científica, bem como no envolvimento em monitorias e disciplinas da graduação, favorece a qualificação do corpo docente, contribuindo para a continuidade da pesquisa e a ampliação do impacto acadêmico. Essa proximidade entre graduação e pós-graduação fortalece a formação científica desde os primeiros anos da vida acadêmica, promovendo maior engajamento dos estudantes e incentivando sua progressão para níveis mais avançados de especialização;
- **Inserção Social:** A ampla atuação dos docentes em projetos de extensão e a cooperação com instituições públicas e privadas demonstram o compromisso do programa em gerar impactos positivos para além do ambiente acadêmico,

promovendo a transferência de conhecimento e inovação para diferentes setores da sociedade;

- **Internacionalização:** A crescente participação do programa em iniciativas de mobilidade acadêmica e parcerias institucionais estrangeiras tem sido um fator importante para o reconhecimento global do PPGHIGVET. A colaboração com instituições internacionais possibilita ainda o intercâmbio de conhecimento, amplia as oportunidades de pesquisa conjunta e fortalece a qualificação do corpo docente e discente;
- **Captação de Recursos:** A participação em editais nacionais, tanto voltados a projetos, como de produtividade e bolsas de estudo tem sido um dos pilares para a sustentabilidade e expansão do programa, e tem garantido o financiamento para pesquisas inovadoras, infraestrutura laboratorial e concessão de bolsas, assegurando condições adequadas para o desenvolvimento acadêmico e científico.

Recomendações da Comissão

- Manter e aprimorar de ações que incentivem a produção científica de alto impacto, a participação ativa em projetos interinstitucionais e a ampliação do envolvimento em órgãos de fomento e comitês científicos. O estímulo à submissão de propostas de produtividade junto ao CNPq e outras agências de fomento também pode contribuir para o reconhecimento e valorização dos docentes. Além disso, é essencial a promoção de workshops e capacitações

Estratégia: Criação de um núcleo interno de estímulo à alta performance científica;

- Expandir a integração com a graduação através de programas como o de iniciação científica, monitoria e disciplinas compartilhadas e incentivar mentoria acadêmica entre pós-graduandos e graduandos

Estratégia: Aprimoramento do programa institucionalizado de atividades acadêmicas com a graduação;

- Ampliar continuamente parcerias com setor produtivo e órgãos governamentais, além de intensificar participação em eventos de divulgação científica.

Estratégia: Criação de um comitê gestor de parcerias estratégicas e de metas anuais de participação docente e discente em eventos;

- Ampliar intercâmbios, consolidar acordos de dupla titulação e incentivar publicações e projetos internacionais

Estratégia: Criação de um banco de oportunidades internacionais (projetos, editais, eventos e estágios) atualizado periodicamente e divulgado entre docentes e discentes;

- Diversificar fontes de financiamento e estruturar equipe de apoio para submissão de projetos a editais nacionais e internacionais

Estratégia: Implementação de oficinas regulares de capacitação e apoio à elaboração de projetos para editais nacionais e internacionais;

Pontos Fracos (Quadrante W)

- **Infraestrutura:** Necessidade de melhorias nos laboratórios, salas de aula/estudo e equipamentos de pesquisa;
- **Baixo número de bolsistas de produtividade:** Apesar do crescimento qualitativo, ainda há margem para ampliação do reconhecimento dos docentes junto aos órgãos de fomento (CNPq, CAPES e FAPERJ);
- **Participação docente em corpos editoriais:** Percentual ainda modesto, indicando espaço para incentivo à atuação mais ativa em periódicos científicos. A inserção mais ativa dos docentes em conselhos editoriais e revisão científica fortalece a visibilidade do programa no cenário acadêmico, além de contribuir para a consolidação do prestígio institucional;
- **Registro de patentes:** É preciso estimular a transferência de tecnologia e a inovação no programa, fortalecendo a cultura da inovação entre docentes e discentes;
- **Acompanhamento de egressos:** Necessidade de aprimoramento nos mecanismos de monitoramento e engajamento dos ex-alunos, permitindo não apenas avaliar a inserção dos egressos no mercado de trabalho e na academia,

mas também fortalecer o vínculo institucional, criando uma rede de cooperação entre antigos e atuais discentes.

Recomendações da Comissão

- Buscar investimentos para modernização de laboratórios e equipamentos por meio de editais e parcerias com o setor privado

Estratégia: Mapeamento sistemático de oportunidades de fomento em agências públicas nacionais e internacionais, e ainda junto ao setor produtivo;

- Incentivar a submissão de projetos de pesquisa de alto impacto e a ampliação das colaborações interinstitucionais

Estratégia: Formalização de consórcios de pesquisa temáticos com outras instituições nacionais e internacionais elevando ainda mais o impacto dos projetos de pesquisa;

- Ampliar a representatividade dos docentes em periódicos científicos através da identificação de oportunidades em revistas indexadas e a submissão de candidaturas a comitês editoriais e revisores

Estratégia: Elaboração de um levantamento das revistas científicas relevantes nas áreas de concentração do Programa, com indicação das oportunidades abertas para editores associados e revisores;

- Promover capacitações em transferência de tecnologia e firmar parcerias com núcleos de inovação tecnológica para facilitar registros

Estratégia: Realização de cursos e oficinas sobre propriedade intelectual, empreendedorismo acadêmico e modelos de transferência tecnológica;

- Organizar eventos periódicos para egressos, como simpósios e conferências, pode fortalecer a rede de colaboração entre ex-alunos e a pós-graduação, possibilitando

novas parcerias acadêmicas e oportunidades de inserção profissional para os discentes atuais

Estratégia: Institucionalização do “Encontro Anual de Egressos”, em formato híbrido, com apresentações de trajetórias profissionais, mesas temáticas e painéis de oportunidades acadêmicas e de mercado.

Ambiente Externo

Oportunidades (Quadrante O)

- **Expansão de parcerias internacionais:** Possibilidades de novos convênios acadêmicos e científicos para fortalecer a mobilidade e a cooperação internacional;
- **Editais de fomento:** Crescente disponibilidade de recursos para projetos inovadores e estratégicos no âmbito da pós-graduação. O Programa tem demonstrado capacidade de acessar essas fontes de financiamento, viabilizando pesquisas de impacto, aprimoramento da infraestrutura e oferta de bolsas para discentes, fatores essenciais para sua qualificação e fortalecimento acadêmico;
- **Aumento da demanda pelo Programa:** Configura como um indicador positivo, refletindo o reconhecimento da excelência do Programa e sua relevância para a formação de profissionais qualificados;
- **Incentivo à inovação:** Potencial para fortalecer iniciativas de empreendedorismo e transferência tecnológica, elevando o impacto social do Programa.
- **Maior integração com o setor produtivo:** Possibilidade de desenvolvimento de projetos conjuntos com empresas e indústrias, proporcionando um ambiente favorável para a pesquisa aplicada e o desenvolvimento de soluções concretas para desafios do setor.

Recomendações da Comissão

- Ampliar parcerias internacionais por meio de convênios acadêmicos e editais de fomento, fortalecendo a mobilidade e a pesquisa colaborativa

Estratégia: Criação de um núcleo de apoio à mobilidade internacional no âmbito do Programa, com atuação voltada à orientação de candidaturas a editais de mobilidade;

- Elaborar estratégias contínuas de captação de recursos externos, diversificando fontes de financiamento e incentivando projetos inovadores

Estratégia: Estabelecimento de parcerias estratégicas com empresas e instituições do terceiro setor, com foco na realização de pesquisas aplicadas, desenvolvimento de produtos e processos, e prestação de serviços tecnológicos, que possam gerar contrapartidas financeiras ao Programa;

- Desenvolver de ações para fortalecimento da divulgação científica, incluindo participação ativa em feiras acadêmicas, congressos e eventos setoriais para atrair novos discentes

Estratégia: Participação institucional coordenada em eventos nacionais e internacionais, e plano de comunicação científica institucional;

- Incentivar a inovação e transferência tecnológica deve ser potencializado com parcerias estratégicas, incubação de startups e maior interação com empresas

Estratégia: Formalização de acordos com parques tecnológicos, incubadoras e núcleos de inovação tecnológica.

Ameaças (Quadrante T)

- **Redução de investimentos públicos em ciência e tecnologia:** Evidencia a necessidade de adotar estratégias para mitigar a dependência, como o fortalecimento de parcerias institucionais e colaborações com o setor produtivo, além da busca ativa por fomentos alternativos, editais internacionais e financiamento por meio de agências privadas;

- **Concorrência com outros programas:** Embora a elevada qualificação do corpo docente, a estrutura curricular e a produção científica de alto impacto sejam diferenciais competitivos que contribuem para a atração e retenção de discentes, o fator foi apontado como um ponto de atenção;
- **Mudanças em normativas da pós-graduação:** Atualizações nas diretrizes da CAPES e demais órgãos reguladores que podem exigir adaptações constantes.
- **Evasão discente:** Possíveis dificuldades financeiras e acadêmicas que podem levar à desistência de alunos.
- **Dependência de recursos públicos:** Necessidade de diversificação das fontes de financiamento para garantir maior estabilidade financeira.

Recomendações da Comissão

- Reduzir a dependência de recursos públicos, ampliando a captação de investimentos privados e fomentos internacionais

Estratégia: Estabelecimento de convênios com empresas e cooperativas do setor agroalimentar, com vistas à execução de projetos de interesse mútuo;

- Elaborar estratégias para fortalecer a atratividade e a relevância acadêmica

Estratégia: Desenvolvimento de campanhas de comunicação científica voltadas ao público externo, com a divulgação de resultados de pesquisa em linguagem acessível;

- Realizar monitoramento regulatório, responsável por acompanhar as atualizações normativas e propor ajustes curriculares e administrativos de forma proativa

Estratégia: Participação ativa de membros do grupo em eventos e capacitações promovidos por entidades reguladoras, garantindo atualização contínua;

- Ampliar políticas de apoio e assistência estudantil, além de ampliar ações de acesso e permanência dos discentes

Estratégia: Estabelecimento de parcerias com órgãos públicos e instituições de apoio estudantil

- Implementar de estratégias para diversificação de recursos, como a criação de cursos, ampliação das parcerias com empresas privadas, participação em chamadas internacionais de fomento

Estratégia: Criação de cursos de curta duração e especializações lato sensu, presenciais e à distância, com temáticas alinhadas às demandas do setor produtivo e das políticas públicas, ampliando a inserção social do Programa e gerando receitas que podem ser reinvestidas em suas atividades-fim.

5. RESULTADOS DO QUADRIÊNIO ANTERIOR

A avaliação do planejamento estratégico do PPGHIGVET no último quadriênio demonstra avanços significativos nas ações propostas. Do total de metas estabelecidas, 43,48% foram integralmente cumpridas, 52,17% foram parcialmente atingidas e apenas 4,35% não foram alcançadas. Esses resultados refletem o compromisso contínuo do Programa com a excelência acadêmica e científica, ao mesmo tempo em que apontam desafios a serem aprimorados no novo ciclo de planejamento, com monitoramento mais rigoroso e ajustes estratégicos para garantir a plena execução das ações propostas.

Entre os principais avanços, destaca-se a revisão anual do planejamento estratégico, que fortaleceu a gestão acadêmica e permitiu um acompanhamento mais eficiente das metas. A atualização curricular e a criação da disciplina "Seminários de Acompanhamento" garantiram maior alinhamento da formação às demandas da área, promovendo a integração entre projetos e linhas de pesquisa e possibilitando um acompanhamento mais próximo dos discentes. Além disso, a Comissão de Atualização e Modernização da Estrutura Curricular do Programa, instituída pela Determinação de Serviço (DTS), atua para a formulação de melhorias para o próximo quadriênio (ver ANEXO A).

Outro ponto relevante foi o fortalecimento da visibilidade digital, ampliando a divulgação científica e consolidando a comunicação do Programa com a comunidade

acadêmica e a sociedade. No que se refere à composição do corpo docente, o processo de credenciamento e credenciamento foi conduzido de forma criteriosa, garantindo a renovação de 25% do quadro por meio do Edital de Seleção MPH/CMV nº 4/2024, assegurando maior alinhamento dos docentes às diretrizes institucionais e aos padrões de qualidade do Programa (ver ANEXO C).

A integração entre graduação e pós-graduação no PPGHIGVET tem se fortalecido por meio da participação ativa do corpo docente em atividades de ensino e extensão, ampliando o impacto social do Programa e contribuindo para a formação de novos pesquisadores. A participação dos discentes em premiações acadêmicas também se destacou, promovendo um ambiente de excelência científica e alto desempenho intelectual. Além disso, o Programa tem adotado políticas afirmativas de inclusão e acessibilidade em seus editais de seleção, alinhadas às Resoluções do CEPEX/UFF, garantindo maior diversidade e equidade na formação acadêmica e reforçando seu compromisso com a democratização do ensino superior (ver ANEXO G).

Embora o Programa tenha alcançado avanços expressivos, algumas metas foram parcialmente atingidas devido a desafios institucionais e estruturais. A implementação da autoavaliação anual, a criação de comissões de suporte para a Plataforma Sucupira e a manutenção do calendário de reuniões periódicas foram efetivadas, mas enfrentaram dificuldades relacionadas ao engajamento da comunidade acadêmica.

A qualificação docente e a submissão de projetos para bolsas de produtividade avançaram, porém, a alta competitividade nos editais e restrições financeiras limitaram avanços mais proeminentes. Da mesma forma, a melhoria da infraestrutura laboratorial e a expansão de parcerias público-privadas foram parcialmente concretizadas.

A internacionalização do Programa também apresentou avanços significativos, com o estabelecimento de novas colaborações (mais de 35 países), formação de redes consolidadas de pesquisa, e maior participação do corpo docente em atividades editoriais de periódicos, mas desafios como dificuldade na captação de bolsas, barreiras linguísticas, restrições financeiras e os impactos da pandemia de COVID, impossibilitaram uma expansão ainda maior. Além disso, a manutenção dos prazos médios de titulação e a otimização da infraestrutura para ensino e pesquisa foram parcialmente alcançadas, evidenciando a necessidade de um acompanhamento mais próximo e ampliação dos investimentos.

Diante das observações foram elaboradas estratégias específicas que serão incorporadas ao planejamento estratégico atual do Programa, visando seu aprimoramento contínuo. Para a renovação do corpo docente permanente, será promovido edital interno de credenciamento com critérios alinhados aos objetivos do Programa, priorizando docentes com perfil internacional, experiência em inovação tecnológica e atuação em redes colaborativas (ver Item 1.2).

A modernização da estrutura curricular será realizada por meio da revisão do Projeto Pedagógico do Curso (PPC), com inclusão de disciplinas optativas em áreas emergentes e atualização das ementas das disciplinas obrigatórias, assegurando aderência às demandas atuais da ciência e do mercado, de acordo com as recomendações da Comissão em andamento (ver ANEXO A). Em relação à infraestrutura, será feito o mapeamento das necessidades laboratoriais e a busca ativa por recursos junto a editais de fomento, visando ampliar a capacidade de pesquisa e inovação. No eixo da internacionalização, as ações incluem o estabelecimento de convênios com instituições estrangeiras, incentivos à mobilidade acadêmica e oferta de componentes curriculares em língua estrangeira, além da recepção de estudantes internacionais.

Por fim, para a divulgação do conhecimento, serão estimuladas publicações em veículos de comunicação científica e técnica, bem como firmadas parcerias com escolas, cooperativas e instituições públicas, promovendo a difusão social da produção acadêmica. Essas estratégias comporão o plano de ação do Programa nos próximos anos, com metas e indicadores definidos para monitoramento de sua execução e efetividade.

A única meta não cumprida foi a oferta de disciplinas em inglês e espanhol ou ministradas por docentes estrangeiros. A adesão do corpo docente a essa iniciativa foi limitada, em parte devido à falta de uma política institucional estruturada que incentivasse a internacionalização de forma mais ampla, mas que será contemplada no PE.

Por fim, ressalta-se que a análise das dificuldades enfrentadas permitiu identificar pontos de fragilidade que impactaram a plena execução das metas. Dessa forma, ações corretivas foram incorporadas ao novo planejamento estratégico, com ajustes e novas abordagens para garantir que os objetivos sejam plenamente atingidos no próximo ciclo, evidenciando que o PPGHIGVET segue comprometido com a

qualificação do ensino, o fortalecimento da pesquisa e inovação e a ampliação da sua inserção nacional e internacional.

6. PLANO DE ESTRATÉGIAS DO PPGHIGVET

A partir da análise criteriosa dos pontos fortes, desafios, oportunidades e ameaças do Programa, bem como das recomendações da Comissão de Autoavaliação e de outros aspectos estratégicos identificados ao longo do processo avaliativo, foi estruturado um Plano Estratégico detalhado para consolidar e ampliar a excelência do PPG. Esse plano (Quadro 1 – ANEXO D), sistematicamente organizado em cinco eixos temáticos – Produção Científica e Qualificação; Internacionalização; Infraestrutura e Captação de Recursos; Integração Acadêmica e Responsabilidade Social; e Parcerias Estratégicas – estabelece objetivos estratégicos, metas, indicadores de desempenho, atribuições e prazos, garantindo um direcionamento preciso para a evolução do Programa.

O planejamento estratégico do Programa foi submetido e aprovado pelo Colegiado, garantindo um direcionamento claro para os próximos anos. Para acompanhar sua execução, comissões específicas, para cada eixo estratégico, responsáveis por revisar os avanços e propor ajustes, garantindo um acompanhamento sistemático, foram instituídas. Cada comissão conta com a participação de docentes, discentes e técnicos administrativos, assegurando um processo participativo e representativo.

Cabe ressaltar que esse planejamento foi concebido em plena sintonia com as diretrizes institucionais, assegurando alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2023-2027 "Voando alto com os pés no chão" (<http://pdi.sites.uff.br/>). Essa articulação fortalece a governança acadêmica e possibilita a implementação de ações integradas para o aperfeiçoamento contínuo do Programa, ampliando seu impacto na formação de recursos humanos qualificados e na produção de conhecimento de relevância científica e social.

Quadro 1. Plano de Estratégias do Programa de Pós-graduação em Higiene Veterinária e Processamento Tecnológico P.O.A.

Eixo Estratégico	Objetivo estratégico	Meta	Ação	Indicador	Monitoramento	Responsável	Prazo
Produção Científica e Qualificação	Incentivar a submissão de projetos de pesquisa para bolsas de produtividade (CNPq, JCNE e CNE)	Aumentar em 25% o número de docentes com bolsas PQ nos próximos quatro anos	Divulgar editais com antecedência e oferecer suporte técnico à submissão	Número de docentes contemplados com bolsas de produtividade.	Relatórios anuais de submissões e aprovações.	Coordenação do PGHIGVET	Médio
	Estimular a qualificação e capacitação docente, e programas de colaboração internacional	Incentivar que pelo menos 20% dos docentes participe de estágios pós-doutorais ou programas de capacitação até o final do quadriênio	Promover cursos e eventos sobre internacionalização acadêmica	Número de docentes que realizaram capacitações internacionais	Levantamento anual das capacitações realizadas.	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Médio
	Promover a capacitação contínua dos técnicos administrativos do PPG	Ampliar o acesso dos técnicos a programas de qualificação, incentivando a participação em ações de formação e aperfeiçoamento	Viabilizar participação em cursos e treinamentos institucionais	Taxa de adesão a programas institucionais de capacitação.	Levantamento anual sobre os técnicos administrativos em capacitações e treinamentos.	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Ampliar a representatividade dos docentes em periódicos científicos e comitês científicos	Incentivar a participação docente em conselhos editoriais até o final do quadriênio	Mapear e divulgar oportunidades em comitês e conselhos científicos	Número de docentes atuando em comitês editoriais e revisores.	Relatórios anuais sobre atuação em periódicos.	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Garantir a renovação docente contínua, assegurando alinhamento com as metas do PPG	Realizar o credenciamento e credenciamento de docentes a cada 2 anos	Estabelecer critérios para (re)credenciamento, alinhados às diretrizes da CAPES e do PPG	Percentual de renovação do corpo docente a cada quadriênio.	Relatórios anuais com análise da evolução do corpo docente.	Coordenação do PGHIGVET	Médio
	Reduzir o tempo de titulação dos discentes no Programa de Pós-Graduação	Reduzir o tempo médio de titulação dos alunos de mestrado e doutorado	Intensificar o acompanhamento discente pelos orientadores e coordenação	Tempo médio de conclusão do curso (mestrado e doutorado)	Relatórios periódicos do sistema acadêmico e atas de defesa	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Médio
	Renovar a estrutura curricular, alinhando-a às novas demandas científicas e tecnológicas	Atualizar e modernizar as disciplinas do Programa até o meio do quadriênio	Criar comissão de atualização e modernização da estrutura curricular do PPG	Número de disciplinas revisadas e atualizadas.	Relatórios sobre a revisão curricular Feedbacks sobre a atualização curricular	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto

Internacionalização	Ampliar parcerias internacionais, consolidar acordos de dupla titulação e incentivar publicações e projetos conjuntos com instituições estrangeiras	Formalizar parcerias internacionais para dupla titulação até 2028 Ampliar em 30% o número de publicações com coautoria internacional	Identificar instituições-alvo e formalizar novos acordos de cooperação técnico-científica	Número de parcerias internacionais estabelecidas Taxa de publicações internacionais do Programa	Relatórios de acordos firmados Análise de publicações e impacto acadêmico	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Médio
	Implementar a oferta de disciplinas em inglês e espanhol e estimular a participação de docentes estrangeiros no Programa	Ofertar ao menos uma disciplina em língua estrangeira por ano Atrair docentes estrangeiros para ministrar disciplinas ou palestras no Programa	Convidar professores estrangeiros para ministrar disciplinas ou módulos de curta duração	Número de disciplinas oferecidas em inglês e espanhol Número de docentes estrangeiros participantes	Levantamento de disciplinas ofertadas anualmente Registros de eventos e atividades com docentes estrangeiros	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Fortalecer mobilidade discente e docente	Aumentar em 25% o número de discentes e docentes que realizam intercâmbios até o final do quadriênio	Incentivar submissões a editais de mobilidade internacional	Número de intercâmbios realizados anualmente.	Relatórios de participação em intercâmbios.	Coordenação do PGHIGVET	Médio
	Ampliar a presença de discentes estrangeiros no PPGHIGVET, fortalecendo a internacionalização e promovendo um ambiente acadêmico multicultural	Receber ao menos 3 discentes estrangeiros (regulares ou em mobilidade) até o final de 2027	Divulgar amplamente os processos seletivos em redes e plataformas acadêmicas internacionais	Número de alunos estrangeiros matriculados ou em mobilidade	Sistema de controle acadêmico para acompanhar matrícula e fluxo de estudantes estrangeiros	Coordenação do PGHIGVET	Médio
Infraestrutura e Captação de Recursos	Melhorar continuamente a infraestrutura dos laboratórios e equipamentos, buscando investimentos por meio de editais de fomento e parcerias	Captar recursos para modernização dos laboratórios do Programa Ampliar parcerias com empresas	Submeter projetos estruturantes a editais públicos de fomento à infraestrutura Estabelecer parcerias com empresas e instituições para uso e cofinanciamento de equipamentos	Investimentos adquiridos para infraestrutura Número de empresa parceiras	Relatórios financeiros de captação de recursos Termos de cooperação/parcerias	Coordenação do PGHIGVET	Curto
	Diversificar fontes de financiamento, estruturando uma equipe de apoio para submissão de projetos a editais nacionais e internacionais	Aumentar a submissão de projetos em busca de financiamentos obtidos por fontes externas	Estimular parcerias com setor privado para financiamento de projetos aplicados	Número de projetos aprovados com financiamento	Análise dos financiamentos recebidos pelo Programa	Coordenação do PGHIGVET	Médio

	Criar mecanismos para fortalecer a transferência de tecnologia e inovação	Aumentar o número de pedidos de patentes e registros de propriedade intelectual	Promover capacitações sobre propriedade intelectual e registro de patentes	Número de tecnologias registradas ou patenteadas	Relatórios anuais de inovação e transferência tecnológica.	Coordenação do PGHIGVET	Médio
Integração Acadêmica e Responsabilidade Social	Expandir a integração com a graduação, incentivando iniciação científica, extensão, monitoria e disciplinas compartilhadas	Ampliar em 50% a participação de discentes da graduação em iniciação científica, monitoria e ações de extensão	Estimular projetos com discentes da graduação vinculados às linhas de pesquisa do Programa	Número de alunos de graduação vinculados à pós-graduação	Relatórios de participação discente em iniciação científica, monitoria e ações de extensão	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Criar eventos periódicos para egressos, fortalecendo a rede de colaboração e incentivando a inserção profissional dos discentes	Organizar evento com egressos para fomentar networking e parcerias acadêmicas	Realizar encontros anuais com egressos para troca de experiências e atualização profissional	Número de eventos realizados com participação ativa de egressos	Relatórios sobre a participação de egressos em eventos e projetos	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Intensificar a participação em eventos de divulgação científica, ampliando a visibilidade do Programa no meio acadêmico e no setor produtivo.	Aumentar em a participação do Programa em congressos e feiras científicas nacionais e internacionais Criar uma estratégia contínua de divulgação científica em mídias digitais e redes sociais acadêmicas	Incentivar submissões em congressos nacionais e internacionais da área Elaborar material com linguagem acessível para divulgação em redes sociais	Número de eventos científicos e técnicos com participação do Programa Engajamento digital em redes sociais e mídias acadêmicas	Relatórios de participação em eventos e impacto na comunidade acadêmica Análise da visibilidade digital do Programa	Coordenação do PGHIGVET	Curto
	Estabelecer e fortalecer as políticas de acesso e permanência discente, especialmente à grupos sub-representados, ampliando a assistência estudantil	Implementar políticas de acesso e assistência estudantil	Criar editais com cotas afirmativas para ingresso de grupos sub-representados	Taxa de retenção e conclusão dos discentes	Relatórios de evasão e desempenho acadêmico	Coordenação do PGHIGVET	Curto
Parcerias Estratégicas	Estimular o desenvolvimento de projetos conjuntos, fortalecendo a pesquisa aplicada e a inovação	Estabelecer ao menos duas parcerias com empresas e indústrias para pesquisa aplicada até 2028	Mapear demandas tecnológicas do setor produtivo regional e nacional	Número de convênios firmados com empresas e indústrias	Relatórios financeiros e de projetos em colaboração com o setor produtivo	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Ampliar a inserção do Programa em redes de colaboração científica e tecnológica	Incentivar a participação do corpo docente em projetos interinstitucionais	Estimular a participação docente em associações científicas e consórcios de pesquisa	Taxa de docentes envolvidos em colaborações interinstitucionais	Relatórios anuais de participação do Programa em redes científicas	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Curto
	Incentivar a incubação de startups e transferência tecnológica, aproximando a pesquisa acadêmica da aplicação prática	Estabelecer ao menos 2 parcerias com aceleradoras de negócios e parques tecnológicos ligados às pesquisas do PPG	Realizar oficinas sobre empreendedorismo e proteção intelectual para discentes	Número de projetos vinculados à inovação tecnológica e empreendedorismo	Relatórios anuais sobre iniciativas de empreendedorismo acadêmico	Coordenação do PGHIGVET e corpo docente	Médio

