MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS – MP CECRE / UFBA

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

2021-2024

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

Coordenação

Juliana Cardoso Nery - Coordenadora
Mariely Cabral de Santana – Vice-Coordenadora

Corpo Docente

PROFESSORES PERMANENTES

Federico Calabrese
Griselda Pinheiro Klüppel
Juliana Cardoso Nery
Larissa Corrêa Acatauassú Nunes Santos
Lídia Quièto Viana
Luiz Antonio Fernandes Cardoso
Marcia Genésia de Sant'Anna
Mariely Cabral de Santana
Mário Mendonça de Oliveira
Naia Alban Suarez
Nivaldo Vieira de Andrade Junior
Paulo Ormindo de Azevedo
Rodrigo Espinha Baeta
Rosana Muñoz
Sergio Ekerman
Susana Acosta Olmos

PROFESSORES COLABORADORES

Antônio Heliodorio Lima Sampaio
Marta Raquel
Maurício de Almeida Chagas
Natalie Johanna Groetelaars
Silvia Pimenta d'Affonsêca

Elaboração deste documento[1]

Juliana Cardoso Nery
Juliana Nogueira de Almeida
Leilane Alves de Argôlo Santos
Lídia Quièto Viana

1 Este documento segue as orientações do "**GUIA PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DOS PROGRAMAS DE PÓS- GRADUAÇÃO DA SUPAD-UFBA 2020**" elaborado por Antonio Virgílio Bittencourt Bastos, Adriano de Lemos Alves Peixoto e Daiane Rose Cunha Bentivi.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

I. APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico (PE) é uma ferramenta de gestão que consiste no desenvolvimento de técnicas, métodos e atitudes administrativas que permitem a estimação dos impactos futuros de ações administrativas tomadas no tempo presente, reduzindo a incerteza associada aos processos de tomada de decisão e servindo como uma guia para a alocação de recursos para que a organização cumpra a sua missão e atinja os níveis de qualidade e impacto desejáveis das suas ações. No campo da administração pública, o PE tem ganhado cada vez mais importância, dada a necessidade de otimizar a aplicação dos recursos públicos a partir da formulação, gerenciamento e execução de ações que assegurem a missão de prestar serviços aos cidadãos dentro de parâmetros de eficiência e eficácia que justifiquem os investimentos dos recursos da população. A demanda de um planejamento estratégico no setor educacional público não é recente e expressa-se nos Planos Nacionais de Educação, nos Planos Nacionais de Pesquisa e Pós-Graduação. Tais planos constituem marcos regulatórios gerais que definem políticas de Estado e não de governos e devem orientar planejamentos nas instâncias inferiores da administração pública. É apoiado neles que surgem os planejamentos estratégicos de agências como a CAPES e o CNPq, que nos interessam mais de perto. Por outro lado, e dentro da mesma lógica, todo o sistema de acompanhamento e avaliação do Ensino Superior no Brasil, desde a estruturação do SINAES[2] (Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior), apoia-se no estímulo a que cada IES tenha o seu plano de desenvolvimento institucional (PDI) e desenvolva ações sistemáticas de auto avaliação, importantes no processo em que a avaliação externa é coordenada e conduzida pelo INEP.

Embora ações de avaliação e planejamento sejam comuns nos programas de pós-graduação, apenas com a nova ficha de avaliação aprovada pelo CTC_ES (Conselho Técnico-Científico da Educação Superior) em 2019, o planejamento estratégico e o processo de auto avaliação passaram a ser elementos exigidos para a avaliação do Quesito I – Proposta do Programa. Os programas de pós-graduação, assim, passam a se deparar com a necessidade de conduzirem de forma sistemática e com produtos que deem visibilidade e transparência, as suas ações de planejamento (agora com a perspectiva estratégica de longo prazo) e auto avaliação. Está clara, também, a expectativa de que tal planejamento seja coerente com o PDI da Universidade, fazendo com que as ações de cada Programa contribuam para concretizar diretrizes estratégicas e metas institucionais.

A exigência que surge de uma instância de avaliação externa – no caso, a CAPES – não pode ser entendida como algo que busca apenas atender um requisito que assegure ao Programa melhor

[2] Criado através do Decreto 10.861, de 14 de Abril de 2004.

desempenho nesse nível de avaliação. Como está explícito no Objetivo Estratégico 06 do PDI da Universidade Federal da Bahia, o aperfeiçoamento dos mecanismos de governança institucional constituem um relevante eixo de ações que devem ser implementadas no sentido de *"aprimorar e fortalecer os processos e instrumentos de governança institucional, com o fomento a integração, articulação e sinergia das atividades de ensino, pesquisa e extensão..."*. (pag. 63). Uma das metas estabelecidas para tal diretriz possui o seguinte enunciado:

"100% das Unidades Acadêmicas e Órgãos da Administração Central com Planos Diretores Plurianuais (ou PDUs) e a Programação físico- orçamentária anual, articulados com processos de autoavaliação, em consonância com o PDI, e construídos com a participação de todos os segmentos da comunidade universitária".

Neste sentido, a exigência de que o planejamento estratégico chegue até o nível de cada Programa de Pós-Graduação não representa apenas uma exigência externa de uma agência governamental, mas constitui, de fato, um importante passo na construção e consolidação de uma cultura de avaliação e planejamento, tão necessária no contexto atual para a Universidade.

Exatamente tal compreensão do desafio posto aos Programas de Pós-graduação e à própria Universidade é que embasou a proposta e o desenvolvimento de um Projeto institucional que pudesse apoiar todos os Programas neste momento inicial de planejamento estratégico e auto avaliação. A SUPAD (Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional) em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação (PROPG) estruturaram um modelo e desenvolveram ações no sentido de assegurar, de forma mais homogênea, as ações de todos os seus Programas de Pós-graduação. Neste sentido, o relatório do Programa de Mestrado Profissional em Conservação e Restauração de Monumentos e Núcleos Históricos (MP CECRE) aqui apresentado insere-se nesta política institucional e segue os procedimentos por ela estabelecidos.

Assim, no próximo segmento, e antes de apresentar o processo de planejamento estratégico e autoavaliação ainda em andamento no âmbito do nosso Programa, apresenta-se de forma sintética a estrutura e a lógica do programa institucional para o planejamento estratégico de todos os Programas da UFBA. Apresenta-se, também, os elementos do PDI da UFBA (2018-2022) que de forma mais direta se relacionam com as atividades de pesquisa e ensino de pós-graduação, como enquadre geral para se compreender as decisões estratégicas e as metas estabelecidas por cada Programa. Em seguida, os resultados obtidos são apresentados, destacando-se o fato que tal planejamento ainda requer desenvolvimento e etapas conclusivas que não foram possíveis realizar em função de vários aspectos e ainda mais prejudicados pela pandemia do Covid-19 que modificou completamente o funcionamento da Universidade.

Por fim, cabe ressaltar que a elaboração deste PE para o quadriênio 2021-2024 envolve um esforço coletivo de todo o corpo docente do MP CECRE – UFBA, envolvendo, docentes, representantes estudantis e o corpo de funcionários, que vem sendo realizado mediante a participação e colaboração coletiva, partindo do PDI da UFBA de 2018-2022.

II. O PDI DA UFBA: base para o planejamento estratégico dos PPGs[3]

O PDI da UFBA foi construído ao longo do ano de 2017 envolvendo em suas etapas uma intensa participação da comunidade acadêmica. Tal participação se deu, em um primeiro momento, no Congresso da UFBA, com inúmeras mesas e debates envolvendo a questão; e, num segundo momento, por meio de inúmeras reuniões e seminários mais longos com toda a equipe de gestão da Universidade. Para sua construção, a proposta se apoiou em planejamentos de cada setor da administração central, considerando os compromissos assumidos pela atual gestão da Universidade, assim como na avaliação do PDI do período anterior. Após construído, foi apresentado e discutido em congressos, seminários e no âmbito de algumas congregações de unidades acadêmicas, resultando em aperfeiçoamentos que foram incorporados ao documento final. Por fim, foi apresentado e discutido no CONSUNI, sendo aprovado por unanimidade, indicador de que ele reflete, em grande medida, as expectativas da comunidade da UFBA, adquirindo legitimidade para que possa ser o instrumento a orientar as ações da gestão nos próximos anos.

Embora seja fácil o acesso ao documento integral que sistematiza o planejamento estratégico da UFBA, neste documento extraímos as partes que mais diretamente se relacionam com as atividades da pós-graduação. Os objetivos, as diretrizes estratégicas e as metas traçadas para a Universidade como um todo, nas partes aqui recortadas, são em grande parte, decorrentes das ações dos grupos de pesquisa e dos cursos de pós-graduação.

O Planejamento estratégico da UFBA, no seu cerne, se estrutura em: objetivos estratégicos, metas globais, diretrizes estratégicas (e suas ações integrantes) e metas específicas. Esses quatro elementos são organizados em dois grandes eixos: o **eixo da missão** (referente às atividades fins e que concretizam a missão institucional) e o **eixo dos recursos** (referente às atividades meio, aos processos de governança e gestão da universidade). Assim, para cada eixo foram definidos cinco grandes objetivos estratégicos. Para cada objetivo estratégico foram definidas algumas diretrizes estratégicas que organizam conjuntos de ações a serem desenvolvidas.

A seguir, para cada objetivo estratégico do eixo da missão são apresentadas, de forma sintética, as suas diretrizes estratégicas nas quais os Programas de Pós-Graduação estão

[3] O acesso ao Plano de Desenvolvimento Institucional da UFBA (2018-2022), está disponível em < https://proplan.ufba.br/sites/proplan.ufba.br/files/pdi-2018-2022.pdf>.

explicitamente envolvidos e as metas específicas estabelecidas para 2022. Diretrizes estratégicas não relacionadas à pós-graduação foram excluídas das Figuras que serão apresentadas abaixo. Esse conteúdo deve ser a base do PDI que orienta os planejamentos de cada Programa. Em termos gerais, como poderá ser percebido, todo o planejamento estratégico da Universidade é orientado pela busca de melhoria da qualidade, mais do que de expansão quantitativa, considerando o cenário de crise e restrições que já se tornara evidente em 2017.

A Figura 1 apresenta os elementos relacionados ao Objetivo Estratégico 1 que, de forma sintética, pode ser enunciado como "**qualificar a formação**" oferecida pela Universidade.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	METAS 2022
OBJETIVO 1 **Ampliar as oportunidades e a qualidade da formação oferecida aos alunos dos cursos de graduação e pós-graduação. Com isso, atender a demanda social por profissionais, mestres e doutores competentes para atuarem considerando as contínuas transformações do mundo contemporâneo.**	2. Ampliar a qualidade e a presença da Pós-Graduação na Universidade...	Ampliar para 4,2 o escore médio das notas dos Programas de PG da Universidade.
		Ampliar em 30% os Programas de Pós-Graduação completos, com mestrado e doutorado.
		Atingir pelo menos 70% do seu corpo docente com doutorado e produção que atendam critérios próprios de credenciamento e permitam sua inserção em Programas de PG.
		Ampliar em 50% a oferta de cursos de mestrados profissionais.
		Atingir 60% dos alunos da PG matriculados em cursos de doutorado (EXPPG3 - Índice de Expansão da PG).
		Ampliar em 30% o número de bolsas de pesquisa e inovação para alunos da graduação (IPEG - taxa de inserção da pesquisa no ensino de graduação)
		Garantir que 100% dos PPGs adotem as cotas para pretos, pardos, quilombolas, indígenas, pessoas com deficiência e pessoas trans na Pós-Graduação.
	4. Expandir e qualificar a presença da modalidade de ensino à distância...	Ampliar em 100% a oferta de cursos de graduação, extensão e pós-graduação à distância.
		Apoiar os cursos presenciais da universidade na ampliação da presença do ensino à distância nos seus currículos.
	5. Ampliar a eficiência e eficácia dos processos de auto avaliação	100% dos cursos de graduação e PG com processos de auto avaliação implantados, gerando insumos para seu planejamento e gestão.

Figura 1: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 1

A Figura 2 apresenta a mesma síntese em relação ao objetivo estratégico 2 que sinteticamente pode se definido como "**fortalecer a pesquisa**" na UFBA.

OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	METAS 2022
OBJETIVO 2 **Fortalecer a atividade de pesquisa, ampliando e qualificando a produção científica e os investimentos em produção tecnológica inovadora, de modo que a produção de conhecimento seja um eixo central da formação de estudantes e instrumento de transformação e inclusão social.**	1. Ampliar a produção de conhecimento científico que atenda a elevados padrão de qualidade nacional e internacional, assegurando o necessário suporte aos grupos de pesquisa para o desenvolvimento das suas	Atingir 15% dos doutores da Universidade com Bolsa de Produtividade em Pesquisa (ICAP II - Índice de consolidação da atividade de Pesquisa II)
		Ampliar em 50% o Índice de publicação dos docentes da Universidade (PRODPESQ IIA) e o índice de publicação de artigos (PRODPESQ IIB), e ampliar em 100% o índice de produção de artigos por doutores (PRODPESQ IIC).
		Crescer em 10% o ICPA I (índice de Consolidação da Pesquisa I), considerando a quantidade e a qualidade das bolsas de produtividade científica dos docentes da
	2. Ampliar, modernizar e qualificar a infraestrtura para a pesquisa científica na Universidade.	Lançar, a cada ano, Edital para manutenção de laboratórios.
		Unificação dos vários biotérios em um biotério central na instituição.
		Assegurar que 100% dos INCTs tenham apoio técnico administrativo.
		Institucionalizar a natureza dos laboratórios multiusuários.
		Implantar o serviço de atendimento ao pesquisador e ao extensionista.
	3. Fortalecer processos de inovação e desenvolvimento tecnológicos, bem como sua transferência para a sociedade.	Ampliar em 100% o número dos projetos de cooperação com empresas.
		Ampliar em 100% a presença da universidade nos parques tecnológicos e outros espaços afins.
		Aumentar em 20% o número de projetos de Iniciação Científica e Tecnológica atendidos.
		Apoiar os espaços institucionais associados à inovação, aumentando seu número.

Figura 2: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 2

A Figura 3 apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 3 que pode ser definido sinteticamente como "**intensificar a extensão e seus impactos sociais**".

OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	METAS 2022
OBJETIVO 3 **Aprofundar os impactos sociais das atividades de ensino e pesquisa através de experiências extensionistas, modo privilegiado de cumprimento da dimensão pública da Universidade e da formação universitária socialmente referenciada.**	2. Promover a difusão do conhecimento, cultura, arte e assistência pública produzidos por docentes, discentes e servidores da universidade ...	100% dos apoios institucionais direcionados para projetos de extensão integrados às atividades de ensino de graduação e pós-graduação e a projetos de pesquisa e de produção tecnológica inovadora.
	3. Fortalecer a prática artística na UFBA, reconhecendo seu papel estruturante nos processos de formação de valores e produção de conhecimento crítico, criativo e inovador.	Aumentar em 5% ao ano os recursos para apoio aos projetos de extensão relativos aos corpos permanentes das áreas de arte e cultura da UFBA, via Programa Institucional de Apoio às Artes (PAArtes).
	de extensão voltadas para o atendimento a segmentos vulneráveis da população usuários dos diversos serviços prestados pela Universidade, aprofundando a articulação entre formação discente, pesquisa e prestação de serviços públicos.	Definir critérios de impacto social e construir indicadores para monitoramento do conjunto de atividades de prestação de serviços à comunidade.

Figura 3: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 3

A Figura 4 apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 4 que pode ser definido sinteticamente como "**fortalecer a internacionalização**".

OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	METAS 2022
OBJETIVO 4 **Elevar o grau de internacionalização das relações institucionais e acadêmicas da Universidade, mediante ampliação das oportunidades de formação profissional e de intercâmbio, inclusive na produção de conhecimentos e produtos tecnológicos inovadores.**	1. Ampliar intercâmbios e acordos de cooperação, incrementando a mobilidade de docentes, pesquisadores e estudantes da UFBA com outros países.	Enviar pelo menos dois estudantes por Programa de doutorado para o exterior anualmente.
		Duplicar o número de estudantes em programas de mobilidade acadêmica dentro e fora do Brasil e nos programas de intercâmbio firmados pela UFBA com universidades estrangeiras.
		Ampliar, anualmente, em 5% os acordos de cooperação da UFBA com instituições estrangeiras.
		CEAO com programação contínua de atividades pertinentes aos seus objetivos.
	2. Disseminar a competência em línguas estrangeiras entre	Manter o número de 3.000 estudantes matriculados no âmbito do PROFICI/Idiomas sem fronteiras, além de fovorecer outros meios de formação
	3. Ampliar a internacionalização da produção científica e dos Programas de Pós-Graduação.	Aumentar a uma taxa média de 15% por ano o número de artigos publicados e indexados no Web of Science (PRODPESQ I).
		Ampliar o número de estudantes até o número máximo permitido pelo Programa de Estudante-Convênio de Graduação (PEC-G).
		Manter a oferta de 70 vagas para professores visitantes no âmbito dos Programas de Pós-Graduação.
		Pagar taxas de publicação de pelo menos 30 artigos para revistas altamente qualificadas /ano.

Figura 4: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 4

A Figura 5 apresenta a síntese em relação ao objetivo estratégico 5 que pode ser definido sinteticamente como "**ampliar a transparência e a articulação com a sociedade**".

OBJETIVO ESTRATÉGICO	DIRETRIZES ESTRATÉGICAS	METAS 2022
OBJETIVO 5 **Promover a visibilidade e a transparência de informações, atividades, ações e serviços da Universidade, mantendo sua imagem e significado social como instituição pública, gratuita, inclusiva e de excelência, e ampliando as relações institucionais que potencializem seu desempenho e o impacto social das suas ações.**	2. Desenvolver a comunicação social/institucional da UFBA com a sociedade, considerando o âmbito estadual, o país e o ambiente internacional, para situar a Universidade em suas áreas de excelência na pesquisa científica, no ensino e na extensão...	Crescer o envio de informações e o seu aproveitamento como conteúdo nos veículos de comunicação da UFBA e nos veículos externos.
	3. Atender a exigência constitucional de transparência na administração pública, democratizando o acesso a informações socialmente relevantes sobre atividades e produtos da Universidade	Atender a 100% das exigências da Lei de Transparência para o Setor Público.
	públicas, federais e estaduais, para construção de uma agenda comum de ações junto a segmentos que assegurem a defesa dos interesses do ensino superior público no país.	Integrar fóruns estaduais e nacionais e participar de suas atividades.

Figura 5: Diretrizes Estratégicas e metas mais relacionadas à Pós-graduação referentes ao Objetivo Estratégico 5

As diretrizes estratégicas e as metas estabelecidas para a UFBA nos cinco objetivos estratégicos relacionados à sua missão institucional fornecem as orientações gerais para os planos estratégicos de cada Programa de Pós-Graduação que, em seu diagnóstico básico, deve avaliar em que medida já contribuem ou podem ampliar a sua contribuição para o alcance dos objetivos e metas do PDI.

III. PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO (PE): um roteiro para a construção do PE dos Programas de Pós-Graduação da UFBA

Para que os planejamentos estratégicos dos Programas possam se articular com o PDI institucional, define-se que o processo de PE deve envolver o período de 2020-2022, de modo que o ciclo de macroplanejamento coincida com a construção dos Planos de desenvolvimento das diferentes unidades da UFBA. Por outro lado, a proposta de roteiro para a construção dos planos estratégicos de desenvolvimento dos Programas segue, em linhas gerais, as mesmas etapas que estruturaram o PDI da Universidade.

A Figura 6 apresenta de forma sintética as etapas envolvidas na construção do Planejamento Estratégico dos Programas. Tais etapas são descritas, em seguida, em termos das suas atividades, instrumentos e produtos principais que devem ser gerados.

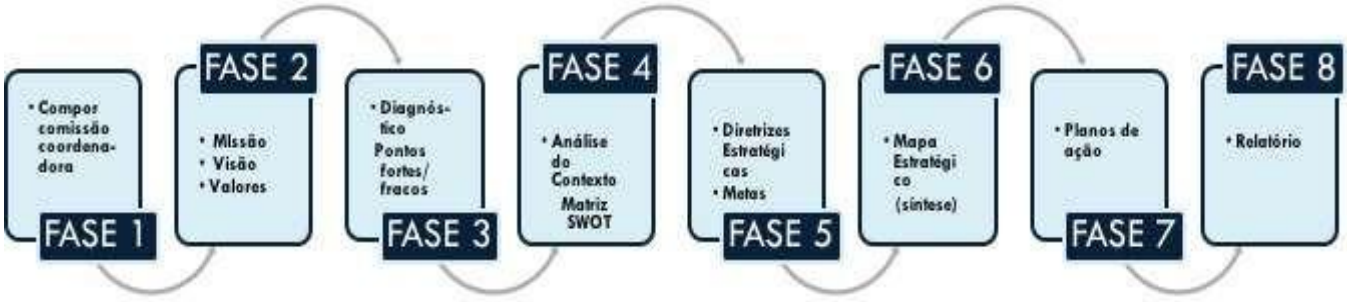

Figura 6: Etapas do processo de Planejamento Estratégicos dos PPGs da UFBA

FASE 1 – Formação da Comissão Organizadora:

O passo inicial do processo deve ser a composição e formalização de uma comissão para coordenar o processo de planejamento estratégico. Tal comissão organizadora será responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico. É recomendável que a comissão seja integrada por docentes representantes de cada linha de pesquisa, por um representante estudantil e por um representante dos funcionários. Constituem tarefas desta comissão: a) levantar e organizar os documentos (relatórios), dados de desempenho do programa para análise como fontes de informações diagnósticas; b) realizar entrevistas ou reuniões com corpo docente tanto para coletar insumos diagnósticos como para discutir o andamento dos trabalhos; e, c) estimular a participação do coletivo do Programa no seu planejamento. Cabe a essa comissão apresentar para o restante do Programa um esboço inicial do planejamento estratégico, o que pode ser feito por etapas, conforme avaliação de como melhor conduzir o processo na realidade de cada Programa.

FASE 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES:

O Passo inicial do Planejamento estratégico é tornar explícito e, se possível, compartilhado no grupo, três definições críticas, cujas definições encontram na Figura 7:

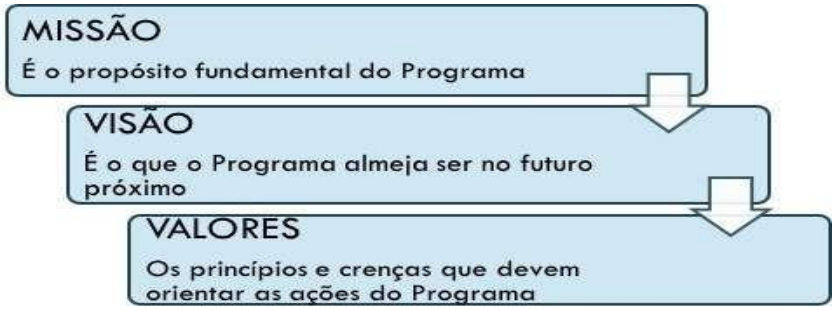

Figura 7: Definição de Missão, Visão e Valores para o Planejamento Estratégico

A MISSÃO está certamente expressa no Objetivo ou nos objetivos para a existência do Programa. Embora todos os Programas de Pós-Graduação tenham uma missão similar (de formação, produção e transferência de conhecimento) a natureza do curso e a realidade local ou regional pode agregar elementos específicos nesta definição.

A título de exemplo, a definição da MISSÃO da UFBA no seu PDI:

> A Universidade Federal da Bahia, considerando o seu caráter público e a sua grande diversidade interna, tem a missão de produzir e disseminar ciência, tecnologia, arte e cultura, base para a formação sólida de profissionais, docentes e pesquisadores que atuem dentro de elevados padrões de desempenho técnico e ético e sejam cidadãos comprometidos com a democracia e a promoção da justiça social. (UFBA, 2018)

A VISÃO sintetiza o projeto estratégico para o Programa e define como ele quer ser visto ao término do período, ou seja, no futuro próximo. Expressa o desejo compartilhado pelo grupo que irá direcionar as decisões estratégicas. Em outras palavras, enuncia para onde o Programa quer ir. Não é desejável que tal visão seja expressa em termos de nota a ser conseguida pela avaliação da CAPES, embora melhorar essa avaliação seja algo desejado. A razão é simples: a nota atribuída deve ser uma decorrência de que a visão almejada pelo Programa foi atingida e foi reconhecida pelos avaliadores externos.

A título de exemplo, a definição da VISÃO da UFBA no seu PDI:

> Uma universidade cuja excelência da formação seja socialmente reconhecida e cujo modelo de governança e gestão assegure condições para o contínuo desenvolvimento científico, tecnológico, artístico e cultural, conciliando uma crescente inserção internacional e forte engajamento no atendimento de demandas sociais, locais e regionais. (UFBA, 2018)

Os VALORES constituem crenças que devem orientar todas as ações do Programa, no seu cotidiano. Recomenda-se que os valores sejam aqueles que orientam o PDI da UFBA (constantes nas páginas 60-61), pois não nos é dada a possibilidade de conduzir ações que firam tais valores gerais.

No entanto o Programa pode, por sua especificidade, identificar outros valores a orientar as ações. São os seguintes os VALORES centrais que guiam a UFBA, como definidos no seu PDI:

- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
- Busca da excelência nas suas atividades fins
- Respeito à diversidade e combate a todas as formas de intolerância e discriminação
- Abertura e rigor intelectual, criatividade e busca de inovações
- Valorização das pessoas, diálogo, transparência e estímulo à cooperação
- Respeito à história e tradição e abertura para a contemporaneidade
- Rigor ético em suas decisões e ações
- Busca da equidade no acesso e permanência na universidade
- Pluralismo de ideias, promoção de valores democráticos e de cidadania
- Compromisso com a transformação social
- Caráter público, gratuito e autônomo da universidade
- Sustentabilidade e responsabilidade ambiental

FASE 3 – Diagnóstico Organizacional:

Trata-se de fase crítica em todo o processo de planejamento estratégico. Sem um diagnóstico preciso e de qualidade, os problemas não são identificados e adequadamente dimensionados, afetando a qualidade de todas as decisões seguintes. Se o Programa conta com uma sistemática de auto avaliação consistente, ele disporá de um conjunto de elementos (relatórios, documentos, tais como pesquisas de satisfação com os alunos, pesquisas de acompanhamento de egressos, relatórios de visitas de avaliações externos) que podem ser pontos de partida fundamentais para esta etapa do PE. Caso a auto avaliação seja incipiente, um ponto importante de partida a ser considerado são os relatórios das avaliações realizadas pela CAPES para os Programas que já passaram por avaliações. Tais relatórios trazem elementos importantes, embora não se tenha um padrão uniforme de relatórios nas diferentes áreas (alguns são bem detalhados e oferecem justificativas para os conceitos atribuídos aos diferentes quesitos; outros são bastante sintéticos e menos informativos acerca do que deve ser mudado). A partir dos documentos disponíveis, a própria comissão poderá ouvir docentes e alunos ou optar por conduzir o autodiagnóstico a partir dos seus próprios membros. Tal diagnóstico deverá ser submetido ao conjunto do Programa que validará e dará forma final aos pontos fortes e fracos do Programa.

Para facilitar a condução desta etapa do PE, propôs-se um formulário simples que se estrutura em uma matriz em que cada quesito e cada item da nova ficha de avaliação devem ser tomados para identificar pontos fortes ou aspectos positivos, assim como pontos fracos ou carente de melhorias. Tal formulário se apresenta conforme a Figura 8:

EM RELAÇÃO AO QUESTITO 1: PROGRAMA		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
1.1. Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível (...).		
1.2 Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.		
1.3. Planejamento estratégico do programa, considerando também articulações com o planejamento estratégico da instituição, (...)		
1.4. Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual.		
EM RELAÇÃO AO QUESITO 2: FORMAÇÃO		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
2.1. Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa.		
2.2. Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.		
2.3. Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.		
2.4. Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa		
2.5. Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa.		
EM RELAÇÃO AO QUESITO 3: IMPACTOSNA SOCIEDADE		
Dimensões	Pontos Fortes	Fragilidades
3.1 Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa.		
3.2. Impacto econômico, social e cultural do programa.		
3.3 Internacionalização e visibilidade do programa.		

Figura 8: Formulário modelo para registro dos elementos diagnósticos com base nos quesitos e itens da Ficha de avaliação da CAPES.

Levantados os pontos fracos, pode-se fazer um exercício de hierarquizá-los conforme a avaliação do grupo sobre a prioridade com que tais pontos devem ser objeto de ações específicas. Essa possível hierarquização mostra-se útil na FASE 7 de construção dos planos de ação. Muitas vezes não é possível atacar todos os problemas ao mesmo tempo, sendo necessário estabelecer prioridades.

FASE 4 – Análise do contexto e elaboração da matriz SWOT:

A característica mais importante que diferencia um PE de um planejamento de ações decorre da atividade prevista nesta fase 4 consiste na análise do contexto. Até então, o autodiagnóstico era algo intrínseco ao programa. Para o estabelecimento de metas que o levarão à visão de futuro desejada é fundamental a análise do cenário em que vivemos e de que forças do contexto podem facilitar ou dificultar essa caminhada em direção à visão almejada. Assim, os pontos fortes e fracos internos ao

Programa foram integrados a uma avaliação das OPORTUNIDADES (facilidades) e DIFICULDADES (restrições) que o cenário externo coloca ao Programa.

Essa análise, na área técnica de Planejamento Estratégico ficou conhecida por sua sigla em inglês – SWOT (STRENGTHS / WEAKNESS /OPPORTUNITIES / THREATS). Para a realização da análise SWOT do MP CECRE, será utilizado um quadro, conforme apresentado na Figura 9. Forças e Fraquezas implicam em uma síntese da análise diagnóstica dos elementos intrínsecos ao Programa. Oportunidades e Ameaças referem-se à análise do ambiente (ou cenário).

Matriz SWOT (FORÇAS– FRAQUEZAS- OPORTUNIDADES– AMEAÇAS) comumente usada em planejamentos estratégicos.	
FORÇAS: O que estamos fazendo bem? Quais são as nossas qualidades? O que nos fortalece?	**OPORTUNIDADES: Quais são os seus objetivos? As demandas estão mudando? Como pode ser melhorado?** ....
FRAQUEZAS: Onde você precisa melhorar? Os recursos são adequados? O que os outros fazem melhor do que você?	**AMEAÇAS: Quais os problemas que você está enfrentando? Quais são os fatores fora do seu controle?** ....

Figura 9: Quadro para registro das informações que sintetizam a análise do cenário.

As Forças e Fraquezas serão levantadas na fase anterior e serão sintetizadas em seguida considerando aquelas mais significativas (ou seja, essa parte da matriz envolve uma síntese da etapa anterior). A coluna da direita envolve a avaliação dos aspectos externos ao Programa ou contextuais. Como se trata de registrar, aqui, uma avaliação do ambiente externo, a partir de uma leitura que o grupo faz do que está acontecendo, é importante a construção de um cenário geral da realidade atual da pós-graduação, da pesquisa, da formação na Universidade, das agências de fomento mais importantes com as quais nos relacionamos, bem como das políticas de Estado para a área de Educação, Ciência e Tecnologia. São fundamentais, também, reflexões sobre os cenários político, econômico e social e como ele está mudando de modo a criar dificuldades ou oportunidades para o Programa. A análise de tal cenário foi fundamental para o estabelecimento das diretrizes estratégicas a serem perseguidas pelo Programa. Tais diretrizes foram analisadas de modo realista e factível.

No Planejamento Estratégico da UFBA, por exemplo, elaborado durante o ano de 2017, já se trabalhou com um cenário de crescentes dificuldades para a Educação Superior não só pela crise

econômica que o País já atravessava naquele período, como pela crise política que gerou profundas mudanças de orientação em relação ao papel das Universidades Públicas no Brasil.

Assim, as diretrizes estratégicas não foram construídas a partir da lógica da expansão, crescimento e interiorização que guiaram as ações da Universidade até então. Optou-se por buscar crescer em termos de qualidade do desempenho e melhoria dos processos de gestão, com o melhor aproveitamento dos recursos cada vez mais escassos.

FASE 5 – Definição de Diretrizes Estratégicas e estabelecimento de metas

Dois conceitos são centrais nessa fase do PE: diretrizes estratégicas e metas.

Os dados da matriz SWOT devem permitir a definição das **diretrizes estratégicas**, aqui definidas como conjuntos de ações que, articuladas conduzem ao atingimento das metas que devem assegurar as mudanças pretendidas no Programa. Dois exemplos de diretrizes estratégicas constantes no PDI da UFBA e claramente relacionados com a sua Pós-Graduação:

> - Ampliar a qualidade e a presença da Pós-Graduação na Universidade, cobrindo lacunas existentes, nos casos em que há potencial humano e de pesquisa, e assegurando processos de inclusão e estímulo a novas vocações científicas entre docentes e alunos.
> - Ampliar a produção de conhecimento científico que atenda a elevados padrões de qualidade nacional e internacional, assegurando o necessário suporte aos grupos de pesquisa para o desenvolvimento das suas atividades. (UFBA, 2018)

As **metas** representam os resultados almejados ou a transformação pretendida no desempenho do Programa ao cabo do período de vigência do PE e expressa de forma clara e verificável (fornecendo indicador qualitativo ou quantitativo de seu atingimento). Dois exemplos de metas constantes no PDI da UFBA e claramente relacionados com a sua Pós-Graduação:

> - Ampliar em 50% o número de Programas de PG com notas iguais ou superiores a 5 na avaliação da CAPES.
> - Ampliar em 50% os indicadores de publicação do corpo docente e discente.

FASE 6 – Construção do Mapa Estratégico:

Trata-se de uma etapa comum nos processos de PE, embora reconheçamos que pode ser uma escolha do Programa construir ou não o seu mapa estratégico. O mapa procura tornar facilmente visível as principais decisões do PE, facilitando a sua socialização e difusão entre os membros da organização. Ele organiza o conjunto de diretrizes estratégicas de uma forma gráfica e visual de modo a revelar como elas se articulam com a missão e visão do Programa. Um exemplo de mapa estratégico pode ser visto na página 86 do PDI da Universidade. Não há modelos prontos e o formato do mapa

depende do que o grupo considera a melhor forma de expressar graficamente as decisões centrais do seu PE.

FASE 7 – Criação do Plano de Ação:

A definição de diretrizes estratégicas envolve pensar ações que devem ser desenvolvidas pelo programa para atingir os seus objetivos, expressos na formulação da própria diretriz. As ações, por seu lado, devem gerar produtos que vão permitir avaliar as metas definidas para cada período do plano.

Assim, nesta etapa do processo, é preciso organizar o conjunto de ações prioritárias que serão desenvolvidas pelo Programa. Tais ações podem ser hierarquizadas por prioridade, considerando as condições que o Programa terá para executá-las. Em alguns casos, o plano de ações pode envolver a atribuição de membros que serão responsáveis por conduzir ações específicas.

Ao chegar às ações, o PE cumpre a sua função: fazer com que o cotidiano de trabalho no Programa seja orientado para atingir objetivos estratégicos que irão concretizar a visão desejada que deve expressar melhoria ou superação de pontos frágeis do seu desempenho.

FASE 8 – Construção do Relatório:

A última etapa do PE consiste no registro de todo o processo em um relatório final que será um documento básico que deve estar disponível para todos os membros do Programa. Tal relatório estará disponível na página do Programa, para amplo acesso a alunos, a gestores da Universidade e a agências externas de avaliação.

Por fim, é importante destacar que todo PE requer um planejamento do seu acompanhamento e avaliação contínuos. Em um cenário de grande incerteza e turbulência, qualquer planejamento estratégico precisa ser periodicamente avaliado e revisto, se necessário. Essa estreita articulação entre cenários que mudam e o planejamento é que faz com que o PE não seja tratado como um instrumento rígido e que deva ser mantido independente de mudanças. Novas metas podem ser colocadas se o planejado já foi atingido ou se contingências contextuais impediram a sua consecução.

O PE passa, portanto, a ser o instrumento básico dos processos de avaliação do Programa, assim como o é no nível institucional. O projeto específico de auto avaliação, no entanto, está consolidado em um documento distinto, também a ser anexado na Plataforma Sucupira.

IV. O PROGRAMA DE MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS: estruturação e passos iniciais do seu processo de planejamento estratégico

O Mestrado Profissional em Conservação e Restauração de Monumentos e Núcleos Históricos em nenhum momento da sua história realizou um planejamento estratégico de mais longo prazo. No entanto vale ressaltar que entre 2013 e 2014 passou por uma complexa reestruturação que contou com uma rigorosa avaliação e um plano de gestão bastante contundente elaborados pelo coordenador à época Professor Rodrigo Espinha Baeta. Vale ressaltar que a trajetória do MP CECRE foi herdeira do antigo curso de especialização homônimo CECRE, que somados completaram 45 anos de existência, com pioneira, respeitada e destacada trajetória em sua área de atuação. O curso, pela história prévia do CECRE e seu vínculo no momento de sua transformação em mestrado profissional com o já reconhecido PPGAU-UFBA, é aprovada sua criação com avaliação inicial nota 5 da CAPES em 2009. No entanto, a estrutura do curso e seu funcionamento nas duas primeiras turmas demonstraram a necessidade de reestruturação de sua matriz curricular e seu desvinculo pleno do PPGAU, para assumir um desenho mais adequado ao seu propósito de mestrado profissional. Essa necessidade foi claramente explicitada com a redução da nota do curso para 4 na avaliação do primeiro triênio em 2012. Entre 2013 e 2014 o curso passou por um intenso processo de remodelação, o que contribuiu para recuperar a projeção que tradicionalmente guardava no cenário nacional e internacional. Os esforços de planejamento e ações da gestão anterior passaram por:

1) Solicitação de ajuda à CAPES para o aprimoramento do programa: para debater e apoiar propostas de revisão de diversos aspectos do curso. Neste sentido, a pedido nosso, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PROPG UFBA) patrocinou a vinda de um consultor para debater os problemas e buscar soluções conjuntas. Convidamos o professor da Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Wilson Kindlein Júnior – na época, Coordenador Adjunto da Área de Arquitetura, Urbanismo e Design para Mestrados Profissionais, e um dos avaliadores do curso no último triênio.
2) Reproposição do Projeto Pedagógico com a completa reestruturação curricular do curso. A reformulação aconteceu em prol do aumento do tempo de duração do curso (de 18 meses para 24 meses) e da reestruturação da oferta de disciplinas e da estrutura pedagógica do curso, para dar mais ênfase à formação prática dos alunos. O número de disciplinas teóricas obrigatórias diminuiu de 12 para 4 e a carga horária das atividades práticas praticamente dobrou.
3) Busca de financiamentos junto ao IPHAN e à FAPESB. Foi assinado em 2014 o termo de cooperação técnico e científico com o Instituto do Patrimônio Artístico e Histórico Nacional

(Termo de Cooperação UFBA-IPHAN) que abriu possibilidades de intensificar a parceria com o MP-CECRE para ampliar o desenvolvimento de pesquisas de interesse comum, assim como de outras atividades de ensino. Também nos submetemos e fomos selecionados no Edital 025 / 2014, "Apoio a Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu – Mestrados Profissionais", da FAPESB, agência que também beneficia o MP CECRE com bolsas discentes.

4) Investimento na divulgação e visibilidade do curso e seu processo de seleção para ampliação da demanda pelo curso que passou de 12 alunos para 20 vagas na primeira turma em 2010 para 43 candidatos para as 20 vagas oferecidas na quarta edição em 2016.

5) Renovação do site, incluindo a divulgação pública dos Trabalhos Finais desenvolvidos e defendidos pelos egressos do mestrado profissional. Assim, a partir de finais de 2016, e com grande apoio dos egressos, todos os trabalhos de ex-alunos do MP-CECRE foram disponibilizados ao público através do novo site. Conferir em: https://cecre.ufba.br/trabalhos-finais-arquivos.

6) Mais uma grande conquista, talvez a mais importante, foi a reformulação completa da grade curricular – outra batalha que se estendeu em inúmeros debates e discussões por cerca de dois anos. A nova estrutura do curso será detalhada mais adiante, mas vale dizer que foi aprovada pelo Conselho Acadêmico de Ensino da UFBA (sem restrições) no ano de 2015 e já está em vigor, com absoluto sucesso, para a quarta turma do MP-CECRE.

Mesmo com este grande esforço de reformulação realizado na estrutura e no funcionamento do Programa com evidentes impactos positivos para a qualidade no curso e sua visibilidade na gestão de 2013 – 2016, infelizmente ainda não conseguimos recuperar a nota inicial.

Certamente todas essas mudanças foram guiadas por uma orientação estratégica não explicitada: a de melhoria crescente do seu desempenho, considerando os critérios utilizados pela Coordenação de Área. Tal lógica de gestão, no entanto, diferencia-se de uma perspectiva estratégica, por não terem sido estabelecidas metas precisas e avaliáveis como orientadoras de todo o processo.

A partir da demanda externa posta pela nova ficha de avaliação da CAPES, o MP CECRE tomou, pela primeira vez, a iniciativa de conduzir um planejamento estratégico de maneira formal, seguindo os procedimentos técnicos envolvidos nesta ferramenta de gestão, assessorados e partícipes do processo da UFBA capitaneado pela PROPG e pela SUPAD da UFBA.

Iniciado na segunda metade de 2019, o processo avançou pouco e infelizmente foi ainda mais prejudicado pela crise da pandemia que se vive atualmente. Como se verá a seguir, seguindo as diferentes etapas apresentadas anteriormente, estamos iniciando o processo e pretendemos retomá-lo no retorno das atividades presencias.

FASE 1 – Formação da Comissão Organizadora

O passo inicial do processo foi a formação de uma comissão organizadora, responsável por articular, viabilizar e apoiar as etapas de elaboração do Planejamento Estratégico, sugerida pela coordenação do Programa e designada na reunião do Colegiado do MP CECRE, que passou a trabalhar nesse processo administrativo. A composição da comissão foi aprovada na reunião do Colegiado do curso no dia 18/09/2019. Nesta reunião a administradora Leilane Alves apresentou uma proposta do planejamento estratégico para avaliação do Programa com base nos campos de informação da Ficha de Avaliação fornecida pela coordenação de área, explicou ainda que foi utilizada uma ferramenta chamada CANVAS para estruturação do planejamento a ser aplicado nos próximos anos pelo Programa. A proposta contemplava três dimensões: programa, formação e impacto da sociedade. Após reunião com a PROPG foi incorporado a utilização da matriz SOWT como ferramenta de diagnóstico interno e análise do contexto do programa. A comissão foi composta observando a representação dos corpos docente, discente e técnico-administrativo, com os seguintes membros:

- Profa. Juliana Cardoso Nery (coordenadora);
- Profa. Lidia Quièto Viana;
- Juliana Nogueira (discente);
- Leilane Alves de Argôlo Santos (técnica-administrativa);
- Profa. Griselda Pinheiro Kuppel (como consultora).

FASE 2 – Definição de MISSÃO, VISÃO e VALORES

Como ponto de partida do processo de PE, foram definidos os seguintes elementos centrais, tendo como base documentos do Programa, parte discutidos em reunião de colegiado e parte baseado em documentos e no Projeto Pedagógico do curso.

A **MISSÃO** foi assim definida: **Capacitar e qualificar arquitetos urbanistas e engenheiros civis como mestres profissionais especialistas em conservação e restauração de monumentos e conjuntos de interesse cultural, contribuindo para o desenvolvimento técnico do campo da preservação do patrimônio cultural e a transferência dos seus resultados para a sociedade**.

A **VISÃO** foi assim definida: **Ser reconhecido socialmente, em âmbito nacional e internacional, como um centro de excelência na produção de conhecimento técnico e na formação de mestres profissionais especializados na conservação, restauração e preservação de monumentos e conjuntos de interesse cultural**.

De forma complementar aos valores institucionais definidos no PDI da Universidade, foram

identificados os seguintes **VALORES** mais específicos à realidade do MP CECRE:

- Rigor teórico e metodológico ao produzir conhecimento;
- Respeito à pluralidade teórica e metodológica da conservação, da restauração e da preservação;
- Diálogo com campos de saber afins à conservação, à restauração e à preservação;
- Relevância social do conhecimento produzido;
- Inovação e atualização de conhecimentos no campo da conservação, da restauração e da preservação;
- Compromisso ético;
- Valorização da diversidade cultural e social.

Conceitualmente, ao analisar a missão, a visão e os valores do MP CECRE à luz da definição constante nas portarias do MEC nº 389, de 23 de março de 2017 e da CAPES nº 131, de 28 de junho de 2017 onde o "Mestrado Profissional (MP) é uma modalidade de Pós-Graduação stricto sensu voltada para a capacitação de profissionais, nas diversas áreas do conhecimento, mediante o estudo de técnicas, processos, ou temáticas que atendam a alguma demanda do mercado de trabalho"(MEC/CAPES – 2017), nota-se a coerência do programa com a essência de sua criação, ou seja, capacitar profissionais arquitetos urbanistas e engenheiros civis na área da conservação, da restauração e da preservação por meio do desenvolvimento técnico e transferência de resultados para a sociedade, primando pelo melhor conjunto de teorias, metodologias, práticas e interações no campo do saber, do social, das organizações ou dos profissionais e do mercado de trabalho.

FASE 3 – Realização do Diagnóstico Organizacional por meio da matriz SWOT/FOFA

A tarefa mais extensa e complexa do processo de PE consistiu na construção do diagnóstico e da análise do contexto do MP CECRE, base para as demais decisões do planejamento estratégico e de sua autoavaliação. Neste processo foram usados, sobretudo: a) os relatórios das avaliações realizadas pela CAPES, em especial o da última avaliação quadrienal; com o resgate dos registros nos campos autoavaliação e planejamento futuro, b) o resgate das avaliações de pontos que precisavam de alterações no Programa, registradas em atas; e c) a experiência e visão da coordenação que acompanha o crescimento do curso desde a sua criação e de cada componente da comissão em relação à realidade de suas conexões com o MP CECRE.

A análise conjunta da perspectiva futura do relatório do ano de 2016, dos resultados alcançados e dos pontos de melhoria destacados no quadriênio possibilitou a elaboração da primeira versão da matriz SWOT, ferramenta de gestão que permite analisar os ambientes interno e externo ao programa. Na sequência, foi analisado ponto a ponto das dimensões, itens e subitens da avaliação CAPES em

congruência com as definições do próprio programa e do PDI UFBA sob a ótica dos pontos fortes, pontos de melhoria, oportunidades e ameaças. Por fim, a matriz SWOT foi revisada considerando as visões e atuações de docentes, discentes e egressos no programa. A análise dos **pontos fortes** do programa teve a seguinte pergunta norteadora: "Quais são os pontos fortes deste item que contribuem para a estratégia do MP-CECRE?" Como resposta, o programa demonstrou robustez em suas ações possuindo fortalezas na totalidade dos itens analisados.

No quesito **Programa**, o MP CECRE tem objetivo do curso, área de concentração e estrutura curricular bem definidos e coerentes entre si que recebem o suporte necessário de uma infraestrutura equipada, diversificada e consolidada, especialmente, para a formação e produção discente. O corpo docente se adequa totalmente à proposta do curso com sólida formação e atuação profissional nas áreas da preservação, da conservação e do restauro, inclusive internacional, e vasta experiência em atividades de ensino, pesquisa e extensão. Figurando em seu quadro o único pesquisador de produtividade Sênior do CNPq da área de Arquitetura e Urbanismo, sendo este o coordenador de destacado laboratório técnico da área de conservação e restauro do Brasil, com reconhecimento internacional. O que reflete em intensa interação do curso com o campo profissional evidenciada com a escolha dos objetos de trabalho final do curso atrelado a demandas reais dos órgãos públicos de preservação do patrimônio público cultural. Endossando a política de ações afirmativas da UFBA o curso dispõe de vagas destinadas a candidatos negros, pardos, quilombolas, pessoas com deficiência e pessoas trans, além de vagas específicas para candidatos estrangeiros. As estruturas do planejamento estratégico e da autoavaliação foram elaboradas em consonância com o PDI UFBA e tutela da Pró-Reitoria de Ensino de Pós-Graduação (PROPG) e da Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD) da UFBA.

No quesito **Formação**, o MP CECRE se destaca com a cessão de direito de uso de três Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) e de outro trabalho encaminhado ao Ministério Público para subsídio de atuação do órgão. Os TCCs se desdobram em atividades práticas, elaboração de relatórios técnicos, execução de projetos e publicações bibliográficas. Docentes, discentes e egressos apresentaram produção intelectual de qualidade, com destaque para a produção docente que é referência nacional e internacional para as áreas de preservação, conservação e restauro. O curso mantém contato com seus egressos sabendo que 95% deles estavam empregados em 2019 e destes, 80% estava trabalhando diretamente na área de preservação e cerca de 50% em órgãos públicos vinculados à área. Os docentes atendem às métricas de disciplinas ministradas, de orientações, de coordenação de projetos de pesquisa e extensão com participação de discentes e com algum tipo de financiamento.

No quesito **Impacto na sociedade**, o MP CECRE se destaca com a formação de excelência de profissionais especializados, o desenvolvimento de metodologias, a partir de atividades de pesquisa e extensão, que servem de modelo e suporte para instrumentalização e avanço das práticas profissionais no mercado de trabalho aplicadas por egressos e demais profissionais da área. Os objetos dos TCCs, que são projetos de arquitetura, urbanismo ou engenharia desenvolvidos ao longo do curso nos ateliês de projeto, demonstram a ação propositiva do curso por atenderem a uma demanda real dos órgãos de preservação e por serem estabelecidos a partir de cooperações interinstitucionais firmadas entre o curso e parceiros locais, regionais e nacionais, a exemplo do IPHAN, o que evidencia a capacidade de inserção do programa no cenário brasileiro. O estabelecimento de convênios entre a UFBA e o IPHAN firmados visando a criação de instrumentos de proteção e conservação de novos objetos de interesse de preservação na ampliação recente do universo do patrimônio cultural, bem como de novas formas mais adequadas e mais inclusivas de se regulamentar as intervenções em áreas urbanas de interesse de preservação, a exemplo da regulamentação de Centros Históricos e da preservação de terreiros de candomblé. O notório reconhecimento do curso diante do interesse dos órgãos de preservação pelo uso de alguns de seus TCCs, de ter egressos ocupando cargos de chefia em órgãos públicos, de receber premiação, a exemplo do prêmio FNA 2019 e de diversos convites recebidos pelos docentes para participação de entrevistas, composição de mesas, bancas, congressos, seminários e eventos nacionais e internacionais e realização de oficinas, palestras, aulas-magnas, conferências e eventos de grande referência da Área de Arquitetura e Urbanismo. Quanto à internacionalização o MP CECRE se destaca com dois acordos internacionais, a participação em cinco redes internacionais e do edital CAPES PRINT com quatro projetos coordenados por professores do curso. Para dar visibilidade às suas ações o curso dispõe de site eletrônico que reúne as principais informações sobre as atividades desenvolvidas pelo programa, folder e e-mail institucionais.

A análise dos **pontos de melhoria** do programa teve a seguinte pergunta norteadora: “Quais são os pontos de melhoria deste item que dificultam a estratégia do MP-CECRE?” Como resposta, o programa apresentou pontos específicos que requer um conjunto de ações deliberadas para a promoção da melhoria contínua do seu desempenho. No quesito **Programa**, se destacam a necessidade de uma melhor articulação entre linhas e projetos de pesquisa, o equilíbrio da produção intelectual entre as linhas de pesquisa, a falta de informação pelo docente de vínculo entre a produção intelectual e as linhas de pesquisa, a adequação da titulação máxima de três docentes com o título de mestre às exigências da avaliação externa, uma vez que estas três docentes ancoram trajetória e experiência profissional, bem como notório saber na área, ao pleno desenvolvimento do curso que

tem caráter profissional. A sincronização do processo de credenciamento e recredenciamento do corpo docente ao período de avaliação da CAPES. A sistematização da autoavaliação do programa.

No quesito **Formação**, há pouca publicação de artigos, livros e capítulos pelo corpo discente atrelada a falta de um mecanismo sistemático para incentivo de publicação da produção realizada durante o curso. A inexistência de produção em coautoria entre docentes e discentes / egressos, e de registro de produção artística. Insuficiência de registro da produção dos egressos do período e de monitoramento dos mesmos. A produção intelectual do corpo docente é irregular e a produção bibliográfica se dá mais por livros autorais que são de difícil mensuração pelo Qualis e os docentes são desatentos à pontuação deste indicador.

No quesito **Impacto na sociedade**, os pontos de melhoria são a articulação com órgãos de patrimônio com a finalidade de garantir a seleção de objetos de estudos que realmente necessitem de intervenção e atualização da lista destes objetos, uma vez que alguns já possuem projeto de intervenção ou são de difícil acesso, a insuficiência do mapeamento e registro da totalidade das atividades desenvolvidas e produção intelectual, com destaque para a produção artística, pelos docentes, discentes e egressos. Diversificar e desconcentrar a responsabilização de docentes pelos convênios, acordos e redes internacionais. A melhor publicização de oportunidades de internacionalização, das atividades dos corpos docente, discentes e egressos e informações do programa, sistematicamente, no site do programa e tradução do próprio site. A inexistência de recurso humano da área de comunicação para atuação no programa.

Os resumos expostos acima retratam o diagnóstico do MP CECRE no quadriênio 2017 – 2020, e pode ser melhor visualizado no recorte detalhado da análise dos aspectos internos do programa (Quadro: Diagnóstico do MP CECRE no período 2017 – 2020) resultante da matriz SWOT realizada.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

Quadro: Diagnóstico do MP CECRE no período 2017 - 2020

ANÁLISE SWOT (FOFA)			**Aspectos internos**	
Quesito:	**Item:**	**Descrição:**	**Strengths (Forças)** Quais são os pontos fortes deste item que contribuem para a estratégia do MP-CECRE?	**Weaknesses (Fraquezas)** Quais são os pontos de melhoria deste item que dificultam a estratégia do MP-CECRE?
1. Programa	1.1. (35%) Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível, em relação aos objetivos, missão e modalidade do programa.	1.1.1. (70%) Clareza e coerência na definição dos objetivos do Programa segundo as modalidades propostas; articulação das Áreas de Concentração (AC), Linhas de Pesquisa (LP)/Linhas de Atuação (LA), Grupos/Núcleos de Pesquisa (GP), Projetos de Pesquisa (PP), Projetos e Proposta Curricular (PC); coerência das ementas das disciplinas; flexibilidade na integralização de créditos, respeitando as normas do Programa; diversidade das atividades de formação; atendimento às características da pesquisa na área, e aos objetivos definidos pelo Programa;	• O objetivo do curso é bastante claro e bem delimitado; • Possui apenas uma área de concentração absolutamente coerente com o objetivo do curso e sua estrutura curricular; • Há significativa diversidade nas atividades de formação, com disciplinas práticas, disciplinas teóricas, disciplinas obrigatórias, disciplinas optativas e estágio, além do trabalho de conclusão de curso; • Nas disciplinas práticas essa diversidade se amplia ainda mais com seminários, orientações, consultorias, visitas técnicas e desenvolvimento de trabalhos práticos; • As disciplinas e suas respectivas ementas são plenamente coerentes com o campo profissional e objetivos do programa; • O curso possui 10,20% de disciplinas optativas que flexibilizam a formação, o que para um mestrado profissional é bastante significativo.	• As linhas de pesquisa e projetos de pesquisa podem ser melhor articulados e para isso o colegiado aprovou a reformulação das linhas de pesquisa que estão sendo implantadas. • Pouco equilíbrio na produção entre as linhas de pesquisa.
		1.1.2. (30%) Adequação da infraestrutura para o ensino, a pesquisa, a administração, as atividades laboratoriais ou de pesquisa de campo, áreas de informática e a biblioteca disponível para o Programa. Uso de estrutura de outras organizações, no caso de programas específicos.	• A infraestrutura do curso é excelente e possui espaço próprio no CEAB, com laboratórios, salas, biblioteca, mapoteca, equipamentos para seu pleno funcionamento. Há uma infraestrutura exclusiva – a exemplo da sala de ateliê que possui computador, impressora A3 e escaninho individual para uso de todos os discentes do curso, como também a da UFBA, especialmente, da Faculdade de Arquitetura e da Escola Politécnica à disposição do curso.	Nada a registrar.

	1.2. (35%) Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.	1.2.1. (50%) Atuação, experiência e adequação dos docentes permanentes nas Áreas de Concentração, nas Linhas de Pesquisa e projetos elencados na Proposta do Programa; proporção de docentes permanentes com estágio pós-doutoral ou sênior aderente à AC do programa, preferencialmente no exterior;	• O corpo docente possui vasta experiência em pesquisa, atividades de ensino e formação que se reflete em uma média de 24,67 anos de docência para os 16 professores permanentes. O professor com maior experiência possui 57 anos de docência – Professor Mário Mendonça – único pesquisador de produtividade Sênior do CNPq da Área de Arquitetura e Urbanismo, que mesmo aposentado é extremamente ativo e comanda um dos maiores laboratório técnico da área de conservação e restauro do Brasil, com reconhecimento internacional, além de continuar orientando alunos na graduação e na pós-graduação. O professor com menor tempo de carreira acadêmica possui 09 anos de docência – Professor Federico Calabrese – é italiano, formado em Arquitetura e Urbanismo pela Universitá Degli Studi di Napoli Federico II em 1998, é egresso do MP CECRE, possui doutorado em Arquitetura e Urbanismo em cotutela entre o PPGAU-UFBA e a Universitá Degli Studi di Napoli Federico II, com a temática "Uma fronteira sutil: entre projeto do novo e conservação do existente - Brasil e Itália no séc. XXI", defendida em 2018, além de vasta experiência profissional internacional, incluindo projeto de intervenção premiado na Espanha. Se somarmos os professores colaboradores essa média relativamente se mantém e passa para 24,05 anos. • A adequação dos docentes ao curso é total, sendo que 81,25% do quadro possui formação e atuação profissional específica na área de preservação nos seus vários aspectos da ciência e tecnologia da conservação e do restauro; da expressão gráfica voltada para o patrimônio; da teoria e história da arquitetura, do urbanismo, da conservação e do restauro; do projeto de intervenção, conservação e restauração do patrimônio edificado; e da gestão e das políticas de preservação. Os outros 19,75% dos professores são professores vinculados à área de projeto, área afim, fundamental e diretamente vinculada à prática profissional da	Nada a registrar.

			conservação e restauração de monumentos e núcleos históricos. • A formação dos docentes, considerando a especificidade do curso e excelência da pós-graduação da UFBA na área da conservação, restauração e preservação, é significativamente diversificada. Cinquenta porcento do corpo docente permanente possui graduação em instituições outras que não a UFBA, incluindo professores formados nos estados Amazônia, Rio de Janeiro, Brasília e Minas Gerais e na Itália. Vinte e cinco porcento dos professores possuem doutorado no exterior, especificamente na Itália (centro mundial no campo da preservação) e Espanha. Apenas 31,25% do corpo docente permanente é egresso do CECRE. Apesar de termos 68,75% do corpo docente com doutoramento pelo PPGAU-UFBA, 81,81% deles possui formação complementar no exterior (Itália, Espanha, França e Estados Unidos) através de doutorados sanduíches, doutorado em cotutela, pós-doutorados e até mesmo dois doutorados inconclusos no exterior que por motivos particulares foram concluídos na UFBA. Quanto ao tempo de titulação, 81,25% do quadro permanente possui doutorado há cinco anos ou mais, sendo que 50% dos professores permanentes está na faixa entre 5 a 10 anos de conclusão do doutorado. Ressalta-se ainda o mais antigo doutor do quadro permanente que possui 49 anos de defesa de seu doutorado na Itália – Professor Paulo Ormindo – e é, ainda hoje, atuante e um dos profissionais mais respeitados nacional e internacionalmente na área da preservação.	

		1.2.2. (20%) Critérios de seleção e/ou credenciamento e recredenciamento de docentes para as atividades do programa, aprovados pela IES;	• O processo de credenciamento e recredenciamento regular ocorre de dois em dois anos através de edital público publicado no site eletrônico do curso.	• O processo de credenciamento e recredenciamento geralmente ocorre de dois em dois anos, porém não estava sincronizado com o quadriênio da avaliação externa da CAPES, o que foi avaliado como um ponto frágil. Assim, diante do impacto da pandemia do COVID-19, se fez a compatibilização do processo com a avaliação, aprovada pelo colegiado, convocando via edital o referido processo para o período de 2021-2022 e desconsiderando o ano de 2020 já que a UFBA suspendeu este ano de seu calendário letivo. Observação: o último processo de credenciamento demorou 3 anos para ocorrer o que favoreceu o compassamento com o período de avaliação da CAPES.
		1.2.3. (30%) Percentual dos docentes permanentes e dos docentes colaboradores na dinâmica do programa que atendem todas as seguintes exigências da área:		Nada a registrar.
		- mínimo de 10 (dez) docentes permanentes, para mestrado e doutorado;	15 docentes permanentes	
		- mínimo de 70% de docentes permanentes e máximo de 30% de docentes colaboradores;	71,43% de docentes permanentes e 28,57% de docentes colaboradores	
		- mínimo de 50% do corpo docente permanente em regime de dedicação integral à IES;	100% (75% são professores ativos e 25% são aposentados)	
		- 40% do corpo docente permanente com atividade de pós-graduação apenas no programa;	47,62% do corpo docente permanente com atividade de pós-graduação apenas no programa	
		- máximo de 30% do corpo docente permanente com participação em outros programas ou em propostas de APCN, até o limite de 3, desde que comprovada produtividade compatível;	23,81% do corpo docente permanente com participação em outros programas	

		- mínimo de 50% do corpo docente permanente com carga horária mínima de 20 horas semanais no programa.	57% do corpo docente permanente com carga horária mínima de 20 horas semanais no programa.	
	1.3. (15%) Planejamento estratégico do programa, considerando também articulações com o planejamento estratégico da instituição, com vistas à gestão do seu desenvolvimento futuro, adequação e melhorias da infraestrutura e melhor formação de seus alunos, vinculada à producão	1.3.1. (30%) Consonância do planejamento do Programa com o planejamento estratégico da instituição;	O Planejamento estratégico do programa vem sendo desenvolvido a partir da tutela da Pró-Reitoria de Ensino de Pós-Graduação (PROPG) e da Superintendência de Avaliação e Desenvolvimento Institucional (SUPAD) da UFBA em pleno acordo com o PDI institucional, adequado as particularidades do MP-CECRE.	Nada a registrar.
		1.3.2. (20%) Planejamento para adequação e melhoria da infraestrutura de apoio voltada à qualificação da formação e da produção intelectual do corpo discente, em consonância com o PDI da IES;	Infraestrutura adequada a produção e formação discente.	Nada a registrar.
		1.3.3. (30%) Coerência e efetividade entre as atividades de formação previstas no plano estratégico do programa, as caraterísticas do corpo docente e o conjunto de mecanismos de interação com os respetivos campos profissionais;	A formação e a atuação do corpo docente são totalmente compatíveis com a área de concentração do curso. A interação do curso com o campo profissional se dá através de vínculo estreito evidenciado ainda mais na edição em curso cuja escolha dos objetos de trabalho final do curso foram demandas reais dos órgãos públicos de preservação do patrimônio público cultural.	Nada a registrar.
		1.3.4. (20%) Inserção das diretrizes de atuação local, regional, nacional ou internacional no planejamento estratégico da IES, com destaque para metas estabelecidas, formas de acompanhamento e visibilidade do programa.	O edital de seleção do curso possui cotas para candidatos negros, pardos, quilombolas, pessoas com deficiência e pessoas trans, além de vagas específicas para candidatos estrangeiros, estabelecendo alinhamento direto com diretriz do PDI-UFBA.	Nada a registrar.
	1.4. (15%) Os processos, procediment	1.4.1. (40%) Organização das fases da autoavaliação (preparação, implementação, divulgação, uso dos resultados e avaliação);	A preparação e implementação da autoavaliação vem sendo realizada pelo programa tutorada pela PROPG UFBA e pela SUPAD UFBA.	Como o processo está em sua fase de implementação, ainda não foi sistematizado os resultados para divulgação e uso dos mesmo para retroalimentar o processo de autoavaliação.

		1.4.2. (30%) Elaboração de metas e objetivos estabelecidos de forma participativa (docentes, discentes, egressos, técnico-administrativos, e olhar externo) em consonância com as indicações do programa e da área;	As metas e objetivos foram construídos pela comissão, aprovados pelo colegiado e validados pelos corpos docente, discente e técnico-administrativo via aplicação de formulário.	Nada a registrar.
		1.4.3. (30%) Definição das ações necessárias para alcançar os resultados pretendidos; prevendo meios para a incorporação destes resultados à melhoria do programa especialmente quanto aos pontos fracos detectados.	A definição das ações necessárias para alcançar os resultados foi desenvolvida pela comissão, aprovada pelo colegiado, a partir do diagnóstico realizado pelo processo de planejamento, através da ferramenta SWOT e atentando-se à condição do programa e da instituição de realizá-las.	Nada a registrar.
2. Formação	2.1. (25%) Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa.	2.1.1. (45%) O percentual de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) que resultaram em publicação de artigos, livros e capítulos.	Três TCCs da turma de 2016, defesa em 2018, COM CESSÃO DE DIREITO DE USO (egressos: Reginaldo Pina, Ariane Pedrotti e Marisa de Novaes Magalhães). Da turma de 2018, defesa em 2020, 01 trabalho será encaminhado ao Ministério Público para subsídio de atuação do órgão. Como mestrado profissional, os trabalhos se desdobram em atividades práticas, como relatórios técnicos e execução de projetos. Foram produzidos pelos discente 58 relatórios técnicos vinculados à 29 TCCs (correspondente à 200% do TCC), 29 projetos vinculados à 29 TCCs (correspondente à 100% do TCC) e 12 publicações bibliográficas vinculadas aos 29 TCCs (correspondente a 41,38%).	• Por ser um mestrado profissional e o trabalho de conclusão de curso ter caráter prático propositivo, geralmente, possui desdobramento prático e muito pouca publicação na forma de artigo, livros e capítulos. • Falta de mecanismo sistemático para incentivo de publicação da produção realizada durante o curso.
		2.1.2. (35%) A análise qualitativa de 4 TCCs (para programas com ME), disponíveis no BDTD, indicadas e justificadas pelo programa na Plataforma Sucupira sem repetição de orientadores, relevando a aderência dos temas de teses e dissertações em relação aos projetos e linha (s) de pesquisa do(a) orientador(a); a seleção deverá contemplar a representatividade das áreas de concentração dos programas;	Os trabalhos serão escolhidos por uma comissão de três membros, já aprovada pelo colegiado, que terão como critérios os parâmetros avaliativos da CAPES e seu impacto no campo da preservação.	Falta de informação, pelo docente, de vínculo entre produção e linhas de pesquisa.

		2.1.3. (20%) Os resultados de avaliações externas, como prêmios e distinções conferidos aos TCCs e à produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) a eles vinculada.	Nada a registrar.	Nada a registrar.
	2.2. (20%) Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.	2.2.1. (20%) Média anual da produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) de discentes, incluindo coautoria, em relação ao total de discentes do programa no período;	A média é de 2,7 produtos de discentes em relação ao total de discentes no período.	• É praticamente inexistente a produção em coautoria entre docentes e discentes / egressos, especialmente, a bibliográfica. • Pouca produção artística registrada.
		2.2.2. (30%) Produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) de egressos, incluindo coautoria, em relação ao total de titulados do programa no período;	A média é de 8,2 produtos de egresso em relação aos titulados no período.	A quantidade de titulados é menor no período devido ao curso e a titulação serem bianuais.
		2.2.3. (30%) Análise de 5 produtos técnicos/tecnológicos indicados pelo programa envolvendo a participação de discentes e egressos;	Os trabalhos serão escolhidos por uma comissão de três membros, já aprovada pelo colegiado, que terão como critérios os parâmetros avaliativos da CAPES e seu impacto no campo da preservação.	Nada a registrar.
		2.2.4. (20%) Média da produção dos discentes e egressos em relação à produção total do programa (Periódicos, Livros, Anais de Eventos, Técnico e Artístico).	A média é de 0,45 produtos de discentes e de egressos em relação à produção intelectual total do programa.	Apesar de feita a consulta, o programa não tem o retorno com o registro completo da produção de todos os egressos do período.
	2.3. (15%) Destino, atuação e avaliação dos	2.3.1. (50%) Criação de mecanismos de interação sistemática do programa com seus egressos (quando houver ou em criação);	O programa consegue contato com todos os egressos através de e-mail e redes sociais.	Não há um processo sistemático de monitoramento constante de egressos, o que será resolvido pela implantação do processo de autoavaliação com o MonitoraMP.

		2.3.2. (50%) Indicação, com justificativa (empregabilidade, setor de atuação, inserção local, regional e/ou nacional) dos 5 egressos com trajetórias mais relevantes e que tenham sido concluintes no período de 2016-2020. Descrever na justificativa a Influência da formação pós-graduada recebida nas atividades atuais dos egressos.	No levantamento de 2019 o curso possuía 95% de seus egressos empregados, mais de 80% destes trabalhando diretamente na área de preservação e cerca de 50% em órgãos públicos vinculados à área. A indicação dos 5 egressos de destaque será feita por uma comissão de três docentes, já aprovada pelo colegiado, que terão como critérios os parâmetros de avaliação da CAPES e a importância das respectivas trajetórias na área da preservação.	Nada a registrar.
	2.4. (30%) Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa.	2.4.1 (30%) Média ponderada da produção bibliográfica (em periódicos, livros/capítulos e eventos), indicada pelos docentes permanentes entre seus 4 melhores produtos, segundo a pontuação estabelecida pelas listagens Qualis correspondentes;	Os livros, eventos e artigos produzidos pelos docentes do curso são referência nacional e internacional para a área de preservação, em especial para a conservação e o restauro. O curso carrega uma tradição de 45 anos de experiência vinda do curso de especialização que o precedeu e foi pioneiro na formação de mão de obra técnica especializada. Criado em parceria com o IPHAN, órgão nacional responsável pela preservação do patrimônio cultural brasileiro, e reconhecido como o mais importante curso da América Latina pela UNESCO nos anos 90. No ano de 2019 o curso foi premiado pela Federação Nacional dos Arquitetos.	Os docentes são pouco atentos à pontuação do Qualis na escolha do veículo de publicação de seus artigos. A maioria e a mais significativa produção bibliográfica vêm de livros autorais de difícil mensuração pelo Qualis.
		2.4.2. (35%) Análise qualitativa dos melhores produtos bibliográficos (em periódicos, livros/capítulos e eventos), indicados pelos docentes permanentes, com base na justificativa da escolha;	A maioria dos docentes possuem produção intelectual significativa na área. Cada docente fará a indicação dos destaques de sua produção e a justificativa tendo como base os parâmetros de avaliação da CAPES e o impacto no campo da preservação.	Nada a registrar.
		2.4.3. (35%) Análise qualitativa dos 8 melhores produtos indicados pelos programas como sua melhor produção (periódicos, livros/capítulos, eventos, técnico/tecnológico, artístico/cultural), com base na justificativa da escolha.	Os trabalhos serão escolhidos por uma comissão de três membros, já aprovada pelo colegiado, que terão como critérios os parâmetros avaliativos da CAPES e seu impacto no campo da preservação.	Nada a registrar.
	2.5. (10%) Qualidade	2.5.1. (20%) Percentual de docentes permanentes ministrando no mínimo 1 disciplina por ano;	100% do corpo docente permanente ministra pelo menos uma disciplina por edição do curso, porém apenas 40% ofertam uma disciplina a cada ano.	Nada a registrar.

		2.5.2. (30%) Percentual de docentes permanentes com orientações concluídas no quadriênio;	93% dos docentes permanentes teve suas orientações concluídas no quadriênio.	Nada a registrar.
		2.5.3. (20%) percentual de docentes permanentes com orientações em andamento. Haverá um desconto na pontuação do quesito em função do impacto no programa caso se verifique a presença de:	100%	Nada a registrar.
		- docentes permanentes com número elevado de orientações e baixa produção intelectual;	A média de orientandos por orientador é 1 e no máximo um docente pode ter 2 orientandos e isso não possibilita um número elevado de orientação para nenhum docente.	Nada a registrar.
		- docentes colaboradores com número excessivo de orientações sem justificativas.	Os colaboradores podem ter apenas um orientando e não há excesso de orientandos nessa categoria de professores.	Nada a registrar.
		2.5.4. (15%) Percentual de docentes permanentes que coordenam projetos de pesquisa e extensão com participação de discentes.	• 68,75% dos professores permanentes coordenam projetos de pesquisa com participação discente. • 87,50% dos professores são membros de Grupos de Pesquisa com participação discente.	Nada a registrar.
		2.5.5. (15%) percentual de docentes que participam de projetos com financiamento.	No quadriênio temos 100% dos docentes envolvidos com projetos com alguma espécie de financiamento.	Nada a registrar.
3. Impacto na sociedade	3.1. (40%) Impacto e caráter inovador da produção intelectual	3.1.1. (30%) Abordagem dos temas tratados, buscando: superar os limites das visões disciplinares e setoriais; articular teoria e prática para a compreensão das questões emergentes na AC do programa;	O MP-CECRE além de formar profissionais especializados, desenvolve uma série de metodologias a partir dos trabalhos elaborados em cada edição do curso, que servem de modelo e suporte para instrumentalização e avanço das práticas profissionais utilizadas pelo mercado de trabalho, não somente por seus egressos, mas aplicáveis e aplicadas, de modo geral, pelos profissionais da área. Para tal fato, o curso recorre constantemente	Mapeamento e registro ainda não revelam a plenitude das atividades desenvolvidas pelos docentes e egressos.

			tanto a inter como a transdisciplinaridade, bem como à conexão entre a teoria e a prática.	
		3.1.2. (25%) Valorização (pelo programa) do projeto de Arquitetura, Urbanismo e Design, em suas diversas escalas, como fundamento dos estudos teórico-metodológicos e críticos para os trabalhos realizados - ("projeto" aqui entendido como atividade propositiva em AUD);	O TCC é, obrigatoriamente, um projeto de arquitetura, de urbanismo ou de engenharia, desenvolvido durante todo o curso nos ateliês de projeto que são a espinha dorsal da estrutura curricular do MP-CECRE, o que demonstra o lugar fundamental da ação propositiva no curso.	• A articulação com órgãos de patrimônio de outros estados poderia melhorar, a fim de garantir a seleção de objetos de estudos que necessitem de intervenção. • A lista de objetos para estudo poderia ser melhor avaliada, visto que algumas edificações que foram apresentadas aos alunos, já tinham projeto de intervenção ou eram de difícil acesso.
		3.1.3. (30%) Incorporação pela sociedade do conhecimento gerado por meio de ações, projetos e parcerias entre empresas, governo e comunidades, de modo a aproveitar potenciais locais e regionais;	Os professores do curso são referências conceituais e práticas para a área no desenvolvimento de conceitos, metodologias e técnicas para a preservação em várias escalas – do urbano e sua gestão à escala dos materiais construtivos e sua conservação. Vale ressaltar que foram firmados, no ano de 2018, convênios entre a UFBA e o IPHAN, via TED, para desenvolvimento de projetos pilotos para criação de instrumentos de proteção e conservação de novos objetos de interesse de preservação na ampliação recente do universo do patrimônio cultural, bem como de novas formas mais adequadas e mais inclusivas de se regulamentar as intervenções em áreas urbanas de interesse de preservação, a exemplo da regulamentação de Centros Históricos e da preservação de terreiros de candomblé.	• A articulação com órgãos de patrimônio de outros estados poderia melhorar, a fim de garantir a seleção de objetos de estudos que necessitem de intervenção. • A lista de objetos para estudo poderia ser melhor avaliada, visto que algumas edificações que foram apresentadas aos alunos, já tinham projeto de intervenção ou eram de difícil acesso.

		3.1.4. (15%) Reconhecimento científico, social e cultural do programa e suas ações, por meio de premiações, entrevistas, destaques na mídia, realização de aulas-magnas, palestras e conferências.	Tanto o curso como seus docentes possuem reconhecimento significativo na área, comprovado por premiações, a exemplo dos prêmios FNA 2019, do convite feito aos docentes para inúmeras palestras, aulas magnas, conferências e entrevistas e a participação dos mesmos em associações e organizações da área, incluindo cargos de direção, como participação na diretoria do ICOMOS, presidência Nacional do IAB, membros de vários concelhos e comitês científicos, a exemplo do Concelho do IPHAN, e membros de várias redes nacionais e internacionais de pesquisa. Os egressos também têm importante reconhecimento ao ocupar cargos de chefia em órgão públicos e ao terem seus trabalhos de conclusão solicitados para uso total ou parcial para a execução de obras ou a implementação de marcos regulatórios.	Nada a registrar.
	3.2. (30%) Impacto econômico, social e cultural do programa.	3.2.1. (20%) Impacto econômico e sociocultural: promoção de ações e formação de recursos humanos qualificados para aplicar métodos e tecnologias inovadoras destinados à melhoria das condições de vida da população. Formulação e implementação de políticas públicas. Participação de docentes, discentes e egressos em projetos de cooperação, atividades sociais e extracurriculares, presença nos meios de comunicação social, ONGs, movimentos sociais, instituições públicas e privadas, associações etc.;	O curso possui uma série de projetos de pesquisa e extensão que viabilizam desenvolvimento de trabalhos, especialmente vinculados ao IPHAN, no desenvolvimento de conceitos e métodos para atuar junto a objetos importantes da preservação dentro do atual e alargado espectro do patrimônio cultural brasileiro. Atualmente, os objetos dos TCCs são demandas reais dos órgãos de preservação.	Mapeamento e registro ainda não revelam a plenitude das atividades desenvolvidas pelos egressos.

		3.2.2. (15%) Impacto educacional: integração com os diversos níveis educacionais, ou outros segmentos da sociedade como terceiro setor, comunidade etc., contribuindo para o avanço do conhecimento e das práticas, na perspectiva de ampliar a interação da educação com o ambiente sócio físico (natural e construído);	Participação em oficinas promovidas por associações municipais de preservação e palestras em diversos eventos.	Nada a registrar.
		3.2.3. (10%) Impacto artístico: ações diferenciadas junto ao campo das artes;	Nada a registrar.	Falta de mapeamento sistemático e registro da existência e da produção artística efetiva de docentes, discentes e egressos.
		3.2.4. (25%) Impacto tecnológico: avanços produtivos gerados pela disseminação de tecnologias culturais e sociais, técnicas e conhecimentos artísticos e cultural;	Organização dos mais importantes eventos já consolidados da Área de Arquitetura e Urbanismo, bem como organização de eventos em temáticas inovadoras na área da preservação. Desenvolvimento de metodologias de trabalho através de convênios e acordos de cooperação técnica, especialmente com o IPHAN.	Nada a registrar.
		3.2.5. (30%) Impacto profissional: contribuição para a formação de arquitetos, urbanistas e designers visando ampliar a atuação destes junto à comunidade.	Cerca de 80% dos egressos atuam na área de preservação, tanto no setor público como no privado e em torno de 30% dos egressos se torna docente em várias partes do país e países da América Latina, contribuindo também com a formação de novos profissionais.	Nada a registrar.
	3.3. (30%) Internacionalização, inserção (local, regional, nacional) e visibilidade do programa.	3.3.1. (3.3.1. + 3.3.2. = 60%) Quanto à política de INTERNACIONALIZAÇÃO (será observado o envolvimento de docentes, discentes e egressos em pesquisas e produção intelectual, bem como a mobilidade e atuação acadêmica)	• O MP-CECRE possui dois acordos internacionais e participa de cinco redes internacionais, número significativo para um mestrado profissional; • Os professores do curso têm expressiva participação em congresso, seminários e eventos internacionais da área. O MP CECRE participa pela UFBA do CAPES PRINT – EDITAL nº. 41/2017 - PROGRAMA INSTITUCIONAL DE INTERNACIONALIZAÇÃO no tema "Cidade, História, Cultura e Poder", com quatro projetos coordenados por professores permanentes do curso, a saber: "Extratos Temporais: intervenções contemporâneas em núcleos urbanos de interesse	• Fomentar a diversificação dos docentes responsáveis pelos convênios, acordos e redes nacionais e principalmente internacionais, muito concentrado em poucas pessoas. • Falta de mapeamento e registro da produção intelectual dos egressos. • Melhorar publicização de oportunidades no site e tradução do próprio site.

			cultural", coordenado pela professora Juliana Cardos Nery; "Arquitetura popular, cidade e história", coordenado pela professora Marcia Sant'Anna; "Patrimônio e Cidade Contemporânea", coordenado pelo professor Nivaldo Vieira de Andrade Junior; e "Preservação da memória construída da cidade: fundamentos técnicos e científicos", coordenado pelo professor Mário Mendonça de Oliveira.	
		3.3.2. (3.3.1. + 3.3.2. = 60%) Quanto à política de INSERÇÃO do programa no cenário brasileiro (local, regional e nacional) (será observado o envolvimento de docentes, discentes e egressos em ações de cooperação interinstitucional relacionadas ao desenvolvimento de pesquisas, à produção intelectual e à mobilidade e atuação acadêmica)	• As produções bibliográficas e a técnica dos docentes são bastante significativas. Os docentes também são responsáveis por organizar e participar dos comitês científicos dos mais importantes eventos da área, como ARQUIMEMÓRIA, ENANPARQ, DOCOMOMO Brasil, Congresso Internacional da História da construção luso-brasileira, dentre outros; • O curso possui sólida trajetória reconhecida no meio acadêmico e, especialmente, no meio profissional, a exemplo do reconhecimento pela Federação Nacional dos Arquitetos com o Prêmio FNA 2019 atribuído ao curso pela sua contribuição destacada na capacitação de profissionais da área. No último semestre do curso, os alunos fazem um estágio supervisionado e o retorno das empresas e órgãos públicos em todo o território nacional sobre a atuação dos discente tem sido excelente. Quanto aos egressos essa inserção pode ser medida pela atuação profissional em praticamente todo o território nacional, especialmente, em órgãos públicos de preservação, em cargos de chefia e na própria produção intelectual dos mesmos.	Falta de mapeamento e registro da produção intelectual dos egressos.

		3.3.3. (40%) VISIBILIDADE do programa:	O curso possui site eletrônico com quase todas as informações descritas nos parâmetros avaliativos, folder, sistema de divulgação por e-mail de eventos, atividades, etc.	• A alimentação de notícias sobre as atividades do programa e participação dos docentes e discentes em eventos ainda é pouco sistemática. • Falta inserir no site link para o google academy, Research ID e ORCID e as fichas de avaliações passadas da CAPES e o processo de autoavaliação. • Falta de técnico-administrativo exclusivo para atuação na área de comunicação.

FASE 4 – Análise do contexto por meio da matriz SWOT/FOFA

A comissão deu continuidade a análise iniciada pelos relatórios, documentos e experiências vivenciadas no programa e analisou o contexto do MP CECRE no quadriênio 2017 – 2020 a partir das perspectivas das oportunidades e ameaças às atividades e ao pleno desenvolvimento do programa. Esta análise pode ser melhor visualizada no recorte detalhado dos aspectos externos do programa (Quadro: Contexto do MP CECRE no período 2017 – 2020) resultante da matriz SWOT realizada.

A análise das **oportunidades** do programa teve a seguinte pergunta norteadora: "Quais são as oportunidades para este item que contribuem para a estratégia do MP-CECRE?" Como resposta, o programa constatou que o fortalecimento institucional, a ocorrência de convênios, editais, parcerias institucionais e redes de pesquisa nacionais e internacionais ensejam um cenário propício para o fortalecimento e crescimento qualitativo do programa.

No quesito **Programa** as oportunidades que se destacam são o favorecimento da diversidade e flexibilização das atividades de formação com o quadro docente da FAUFBA sendo numeroso e qualificado e interação com a graduação a partir do desenvolvimento do projeto político pedagógico dos cursos de graduação da FAUFBA. Ações do PDI UFBA que visam a melhoria da infraestrutura da pós-graduação. O estabelecimento de editais e programas de fomento de agências públicas e de convênios e redes de pesquisa nacionais e internacionais. Marcos regulatórios da UFBA no que se refere a autonomia dos programas de pós-graduação para a realização dos processos de credenciamento e recredenciamento, a forma e regime de trabalho da universidade pública, ao programa de qualificação docente, a política de gestão e incentivo colaborativo da administração central. A construção dos parâmetros de avaliação a partir da colaboração entre IES e CAPES.

No quesito **Formação** as oportunidades são a ocorrência de eventos e publicações da área e a demanda externa pela estruturação formal do planejamento estratégico e da autoavaliação do MP CECRE. No quesito **Impacto na sociedade** se destaca a ampliação dos objetos de interesse de preservação e demandas por distintos grupos sociais de preservação de suas histórias e objetos referenciais. As demandas de instituições públicas por parcerias, acordos de cooperação técnica e transferência de conhecimento e metodologia de trabalho por meio do direito da cessão de uso dos trabalhos produzidos no curso. Os editais públicos, convênios e redes de pesquisa nacionais e internacionais, a ocorrência de eventos, as ações do PDI UFBA que incentivam a interação com os diversos níveis de educação. As demandas do mercado de trabalho e das instituições públicas por mão de obra qualificada. A infraestrutura e o apoio da UFBA.

A análise das **ameaças** ao programa teve a seguinte pergunta norteadora: "Quais são as ameaças

que dificultam a estratégia do MP-CECRE para este item?" Como resposta, o programa percebeu que o contexto político e econômico desfavorável e própria falta de investimento nas instituições de ensino, especialmente, a universidade pública é uma constante para os três quesitos analisados. No quesito **Programa** as ameaças reais enfrentadas pelo curso são o emprego rígido da avaliação externa de seus critérios, uma vez que os trabalhos de todos os discentes perpassam todas as linhas de pesquisa de modo transversal e complementar, o que é um ponto forte pode se tornar uma fraqueza. O contexto político e econômico desfavorável a realização de editais de fomento. A impossibilidade de destinação de recursos da CAPES via PROAP para Mestrados Profissionais. Os parâmetros da avaliação externa que limitam a quantidade de professores permanentes atuantes em mais de um programa de pós-graduação. A crise sanitária da pandemia do COVID-19 que tornou os processos de planejamento e autoavaliação pouco participativos nas fases propositivas devido às dificuldades e o distanciamento social, incluindo-se a adaptação das formas de trabalho e interação via módulo remoto.

No quesito **Formação** adicionam-se as ameaças de não existir por parte das agências e das associações da Área premiação para os TCCs na categoria de Mestrado Profissional. Dos eventos geralmente serem bianuais e haver uma demora considerável na avalição para publicação de artigos em revistas especializadas, bem como na publicação de livros, o que impacta negativamente na produção bibliográfica, agravado por um contexto, no qual a cultura de produção intelectual, visando a publicação, se dá quando há um vínculo do egresso com uma instituição de ensino e apenas cerca de 30% deles ingressam na vida acadêmica, fato desejável já que o curso tem como público-alvo profissionais que atuam no mercado e nas instituições públicas. A falta de parâmetros claros e ajustáveis às características de cada programa na avalição da CAPES. Não existir Qualis estabelecido previamente. A avaliação externa não contempla a produção intelectual, especialmente, a produção técnica, fundamental para um curso de mestrado profissional. O parâmetro de avaliação da CAPES ser anual, visto que o curso é bianual, o intervalo de oferta de disciplina também é bianual, regendo a relação dos docentes e discentes com as disciplinas. A regulamentação de classe profissional que não permite que um engenheiro oriente projetos de arquitetura, produto final do curso para arquitetos.

No quesito **Impacto na sociedade** somam-se as ameaças dos formatos de TEDs firmados com o IPHAN permitirem que discentes de graduação sejam vinculados aos projetos de pesquisa e extensão, mas não permitirem que os discentes do MP CECRE sejam vinculados, uma vez que já são graduados. O prejuízo sofrido pelas ações de inserção internacional diante da escassez de recursos financeiros e da falta de ofertas de bolsas pelas agências de fomento e de recursos para viabilização da vinda de consultores internacionais.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

Quadro: Contexto do MP CECRE no período 2017 - 2020

ANÁLISE SWOT (FOFA)			Aspectos externos	
Quesito:	**Item:**	**Descrição:**	**Opportunities (Oportunidades)** Quais são as oportunidades para este item que contribuem para a estratégia do MP-CECRE?	**Threats (Ameaças)** Quais são as ameaças que dificultam a estratégia do MP-CECRE para este item?
1. Programa	1.1. (35%) Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível, em relação aos objetivos, missão e modalidade do programa.	1.1.1. (70%) Clareza e coerência na definição dos objetivos do Programa segundo as modalidades propostas; articulação das Áreas de Concentração (AC), Linhas de Pesquisa (LP)/Linhas de Atuação (LA), Grupos/Núcleos de Pesquisa (GP), Projetos de Pesquisa (PP), Projetos e Proposta Curricular (PC); coerência das ementas das disciplinas; flexibilidade na integralização de créditos, respeitando as normas do Programa; diversidade das atividades de formação; atendimento às características da pesquisa na área, e aos objetivos definidos pelo Programa;	O desenvolvimento do projeto político pedagógico dos cursos de graduação da FAUFBA em construção vem sinalizando a maior integração entre graduação e pós-graduação o que favorecerá à diversidade e flexibilização das atividades de formação.	Rigidez da avaliação externa: como os trabalhos de todos os discentes perpassam todas as linhas de pesquisa de modo transversal e complementar, caso a avaliação externa empregue de modo rígido seus critérios, o que é um ponto forte se tornará uma fraqueza.
		1.1.2. (30%) Adequação da infraestrutura para o ensino, a pesquisa, a administração, as atividades laboratoriais ou de pesquisa de campo, áreas de informática e a biblioteca disponível para o Programa. Uso de estrutura de outras organizações, no caso de programas específicos.	As ações e metas do PDI da UFBA que visam fomentar a qualificação da infraestrutura de formação da pós-graduação.	Contexto político e econômico desfavorável ao investimento nas instituições de ensino, especialmente, a universidade pública.
	1.2. (35%) Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do	1.2.1. (50%) Atuação, experiência e adequação dos docentes permanentes nas Áreas de Concentração, nas Linhas de Pesquisa e projetos elencados na Proposta do Programa; proporção de docentes permanentes com estágio pós-doutoral ou sênior aderente à AC do programa, preferencialmente no exterior;	Programa CAPES PRINT e demais convênios e redes de pesquisa nacionais e internacionais.	• Contexto político e econômico desfavorável ao investimento nas instituições de ensino, especialmente, a universidade pública e a realização de editais de fomento. • A impossibilidade de destinação de recursos da CAPES via PROAP para Mestrados Profissionais.

		1.2.2. (20%) Critérios de seleção e/ou credenciamento e recredenciamento de docentes para as atividades do programa, aprovados pela IES;	Marcos regulatórios da instituição que promovem autonomia dos programas de pós-graduação para realização dos processos de credenciamento e de recredenciamento.	Parâmetros da avaliação externa que limitam a quantidade de professores permanentes atuantes em mais de um programa de pós-graduação.
		1.2.3. (30%) Percentual dos docentes permanentes e dos docentes colaboradores na dinâmica do programa que atendem todas as seguintes exigências da área:	• O quadro de docentes da faculdade de arquitetura e da instituição é bastante numeroso e qualificado. • Forma e regime de trabalho da universidade pública.	• Parâmetros da avaliação externa que limitam a quantidade de professores permanentes atuantes em mais de um programa de pós-graduação. • Falta de investimentos na universidade pública.
		- mínimo de 10 (dez) docentes permanentes, para mestrado e doutorado;		
		- mínimo de 70% de docentes permanentes e máximo de 30% de docentes colaboradores;		
		- mínimo de 50% do corpo docente permanente em regime de dedicação integral à IES;		
		- 40% do corpo docente permanente com atividade de pós-graduação apenas no programa;		
		- máximo de 30% do corpo docente permanente com participação em outros programas ou em propostas de APCN, até o limite de 3, desde que comprovada produtividade compatível;		
		- mínimo de 50% do corpo docente permanente com carga horária mínima de 20 horas semanais no programa.		
	1.3. (15%) Planejamento estratégico do programa.	1.3.1. (30%) Consonância do planejamento do Programa com o planejamento estratégico da instituição;	Colaboração na construção dos parâmetros de avaliação entre IES e CAPES.	Nada a registrar.
		1.3.2. (20%) Planejamento para adequação e melhoria da infraestrutura de apoio voltada à qualificação da formação e da	Editais e Programas de fomento das agências públicas.	Contexto político e econômico desfavorável ao investimento nas instituições de ensino, especialmente, a universidade pública.

		produção intelectual do corpo discente, em consonância com o PDI da IES;		
		1.3.3. (30%) Coerência e efetividade entre as atividades de formação previstas no plano estratégico do programa, as caraterísticas do corpo docente e o conjunto de mecanismos de interação com os respetivos campos profissionais;	PROQUAD UFBA – programa de qualificação docente da instituição.	Contexto político e econômico desfavorável ao investimento nas instituições de ensino, especialmente, a universidade pública.
		1.3.4. (20%) Inserção das diretrizes de atuação local, regional, nacional ou internacional no planejamento estratégico da IES, com destaque para metas estabelecidas, formas de acompanhamento e visibilidade do programa.	Política de gestão e incentivo colaborativo da administração central da UFBA.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
	1.4. (15%) Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual.	1.4.1. (40%) Organização das fases da autoavaliação (preparação, implementação, divulgação, uso dos resultados e avaliação);	Política de gestão e incentivo colaborativo da administração central da UFBA.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		1.4.2. (30%) Elaboração de metas e objetivos estabelecidos de forma participativa (docentes, discentes, egressos, técnico-administrativos, e olhar externo) em consonância com as indicações do programa e da área;	Política de gestão e incentivo colaborativo da administração central da UFBA.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19 – o processo foi pouco participativo nas fases propositivas devido às dificuldades e o distanciamento social, incluindo-se a adaptação das formas de trabalho e interação via módulo remoto.
		1.4.3. (30%) Definição das ações necessárias para alcançar os resultados pretendidos; prevendo meios para a incorporação destes resultados à melhoria do programa especialmente quanto aos pontos fracos detectados.	Política de gestão e incentivo colaborativo da administração central da UFBA.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19 – o processo foi pouco participativo nas fases propositivas devido às dificuldades e o distanciamento social, incluindo-se a adaptação das formas de trabalho e interação via módulo remoto.

2. Formação	2.1. (25%) Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa.	2.1.1. (45%) O percentual de Trabalhos de Conclusão de Curso (TCC) que resultaram em publicação de artigos, livros e capítulos.	Eventos e publicações da área.	Nada a registrar.
		2.1.2. (35%) A análise qualitativa de 4 TCCs (para programas com ME), disponíveis no BDTD, indicadas e justificadas pelo programa na Plataforma Sucupira sem repetição de orientadores, relevando a aderência dos temas de teses e dissertações em relação aos projetos e linha (s) de pesquisa do(a) orientador(a); a seleção deverá contemplar a representatividade das áreas de concentração dos programas;	Nada a registrar.	Nada a registrar.
		2.1.3. (20%) Os resultados de avaliações externas, como prêmios e distinções conferidos aos TCCs e à produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) a eles vinculada.	Nada a registrar.	Não existem por parte das agências e das associações da Área premiação para os TCCs na categoria de Mestrado Profissional.
	2.2. (20%) Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.	2.2.1. (20%) Média anual da produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) de discentes, incluindo coautoria, em relação ao total de discentes do programa no período;	Eventos e publicações da área.	Os eventos são geralmente bianuais e há uma demora considerável na avalição para publicação de artigos em revistas especializadas, bem como na publicação de livros, o que impacta negativamente na produção bibliográfica.
		2.2.2. (30%) Produção intelectual (bibliográfica, técnica e artística/cultural) de egressos, incluindo coautoria, em relação ao total de titulados do programa no período;	Eventos e publicações da área.	Os eventos são geralmente bianuais e há uma demora considerável na avalição para publicação de artigos em revistas especializadas, bem como na publicação de livros, o que impacta negativamente na produção bibliográfica, agravado por um contexto, no qual a cultura de produção intelectual visando a publicação se dá quando há um vínculo do egresso com uma instituição de ensino e apenas cerca de 30% deles ingressam na vida acadêmica, fato desejável já que o curso tem como

				público-alvo profissionais que atuam no mercado e nas instituições públicas.
		2.2.3. (30%) Análise de 5 produtos técnicos/tecnológicos indicados pelo programa envolvendo a participação de discentes e egressos;	Nada a registrar.	Nada a registrar.
		2.2.4. (20%) Média da produção dos discentes e egressos em relação à produção total do programa (Periódicos, Livros, Anais de Eventos, Técnico e Artístico).	Nada a registrar.	Falta de parâmetros claros e ajustáveis às características de cada programa na avalição da CAPES.
	2.3. (15%) Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.	2.3.1. (50%) Criação de mecanismos de interação sistemática do programa com seus egressos (quando houver ou em criação);	Demanda externa pelo planejamento estratégico e pela autoavaliação.	Nada a registrar.
		2.3.2. (50%) Indicação, com justificativa (empregabilidade, setor de atuação, inserção local, regional e/ou nacional) dos 5 egressos com trajetórias mais relevantes e que tenham sido concluintes no período de 2016-2020. Descrever na justificativa a Influência da formação pós-graduada recebida nas atividades atuais dos egressos.	Nada a registrar.	Nada a registrar.
	2.4. (30%) Qualidade das atividades de pesquisa e da	2.4.1 (30%) Média ponderada da produção bibliográfica (em periódicos, livros/capítulos e eventos), indicada pelos docentes permanentes entre seus 4 melhores produtos, segundo a pontuação estabelecida pelas listagens Qualis correspondentes;	Nada a registrar.	Não existe Qualis estabelecido previamente. A avaliação não contempla a produção intelectual, especialmente, a produção técnica, fundamental para um curso de mestrado profissional.

		2.4.2. (35%) Análise qualitativa dos melhores produtos bibliográficos (em periódicos, livros/capítulos e eventos), indicados pelos docentes permanentes, com base na justificativa da escolha;	Nada a registrar.	Não existe Qualis estabelecido previamente. A avaliação não comtempla a produção intelectual, especialmente, a produção técnica, fundamental para um curso de mestrado profissional.
		2.4.3. (35%) Análise qualitativa dos 8 melhores produtos indicados pelos programas como sua melhor produção (periódicos, livros/capítulos, eventos, técnico/tecnológico, artístico/cultural), com base na justificativa da escolha.	Nada a registrar.	Nada a registrar.
	2.5. (10%) Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa.	2.5.1. (20%) Percentual de docentes permanentes ministrando no mínimo 1 disciplina por ano;	Nada a registrar.	O parâmetro de avaliação da CAPES não é compatível com o intervalo de oferta de disciplina do curso.
		2.5.2. (30%) Percentual de docentes permanentes com orientações concluídas no quadriênio;	Nada a registrar.	Regulamentação de classe profissional que não permite que um engenheiro oriente projetos de arquitetura, produto final do curso para arquitetos.
		2.5.3. (20%) percentual de docentes permanentes com orientações em andamento. Haverá um desconto na pontuação do quesito em função do impacto no programa caso se verifique a presença de:	Nada a registrar.	Nada a registrar.
		- docentes permanentes com número elevado de orientações e baixa produção intelectual;	Nada a registrar.	Nada a registrar.
		- docentes colaboradores com número excessivo de orientações sem justificativas.	Nada a registrar.	Nada a registrar.

		2.5.4. (15%) Percentual de docentes permanentes que coordenam projetos de pesquisa e extensão com participação de discentes.	Nada a registrar.	Contexto econômico e político desfavorável com diminuição do fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		2.5.5. (15%) percentual de docentes que participam de projetos com financiamento.	Nada a registrar.	Contexto econômico e político desfavorável com diminuição do fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
3. Impacto na sociedade	3.1. (40%) Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa	3.1.1. (30%) Abordagem dos temas tratados, buscando: superar os limites das visões disciplinares e setoriais; articular teoria e prática para a compreensão das questões emergentes na AC do programa;	Ampliação dos objetos de interesse de preservação e demandas por distintos grupos sociais de preservação de suas histórias e objetos referenciais.	Contexto econômico e político desfavorável, especialmente, no fomento à pesquisa e à extensão.
		3.1.2. (25%) Valorização (pelo programa) do projeto de Arquitetura, Urbanismo e Design, em suas diversas escalas, como fundamento dos estudos teórico-metodológicos e críticos para os trabalhos realizados - ("projeto" aqui entendido como atividade propositiva em AUD);	Demandas de instituições públicas por parcerias, acordos de cooperação técnica e transferência de conhecimento e metodologia de trabalho na cessão de uso dos trabalhos produzidos no curso.	Os formatos de TEDs firmados com o IPHAN dificultam a vinculação nos projetos de pesquisa e extensão dos discentes do MP-CECRE.
		3.1.3. (30%) Incorporação pela sociedade do conhecimento gerado por meio de ações, projetos e parcerias entre empresas, governo e comunidades, de modo a aproveitar potenciais locais e regionais;	Editais públicos.	• Os formatos de TEDs firmados com o IPHAN dificultam a vinculação nos projetos de pesquisa e extensão dos discentes do MP-CECRE. • Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.1.4. (15%) Reconhecimento científico, social e cultural do programa e suas ações, por meio de premiações, entrevistas, destaques na mídia, realização de aulas-magnas, palestras e conferências.	Eventos.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.

	3.2. (30%) Impacto econômico, social e cultural do programa.	3.2.1. (20%) Impacto econômico e sociocultural: promoção de ações e formação de recursos humanos qualificados para aplicar métodos e tecnologias inovadoras destinados à melhoria das condições de vida da população. Formulação e implementação de políticas públicas. Participação de docentes, discentes e egressos em projetos de cooperação, atividades sociais e extracurriculares, presença nos meios de comunicação social, ONGs, movimentos sociais, instituições públicas e privadas, associações etc.;	Nada a registrar.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.2.2. (15%) Impacto educacional: integração com os diversos níveis educacionais, ou outros segmentos da sociedade como terceiro setor, comunidade etc., contribuindo para o avanço do conhecimento e das práticas, na perspectiva de ampliar a interação da educação com o ambiente sócio físico (natural e construído);	Ação do PDI UFBA que incentiva e favorece tal interação.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.2.3. (10%) Impacto artístico: ações diferenciadas junto ao campo das artes;	Nada a registrar.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.2.4. (25%) Impacto tecnológico: avanços produtivos gerados pela disseminação de tecnologias culturais e sociais, técnicas e conhecimentos artísticos e cultural;	Demandas de instituições públicas por parcerias, acordos de cooperação técnica e transferência de conhecimento e metodologia de trabalho na cessão de uso dos trabalhos produzidos no curso.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.

		3.2.5. (30%) Impacto profissional: contribuição para a formação de arquitetos, urbanistas e designers visando ampliar a atuação destes junto à comunidade.	Demandas do mercado de trabalho e das instituições públicas por mão de obra qualificada.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
	3.3. (30%) Internacionalização, inserção (local, regional, nacional) e visibilidade do programa.	3.3.1. (3.3.1. + 3.3.2. = 60%) Quanto à política de INTERNACIONALIZAÇÃO (será observado o envolvimento de docentes, discentes e egressos em pesquisas e produção intelectual, bem como a mobilidade e atuação acadêmica)	Editais públicos, convênios e redes de pesquisa internacionais.	• A inserção internacional vem sendo bastante prejudicada pela escassez de recursos financeiros. Falta de ofertas de bolsas pelas agências de fomento e recursos para viabilização da vinda de consultores internacionais. • Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.3.2. (3.3.1. + 3.3.2. = 60%) Quanto à política de INSERÇÃO do programa no cenário brasileiro (local, regional e nacional) (será observado o envolvimento de docentes, discentes e egressos em ações de cooperação interinstitucional relacionadas ao desenvolvimento de pesquisas, à produção intelectual e à mobilidade e atuação acadêmica)	Eventos, convênios e redes de pesquisa nacionais. Demandas por distintos grupos sociais de preservação de suas histórias e objetos referenciais.	Contexto econômico e político desfavorável ao fomento às universidades públicas agravado pela crise sanitária da pandemia do COVID-19.
		3.3.3. (40%) VISIBILIDADE do programa:	Infraestrutura e apoio da UFBA.	Nada a registrar.

FASE 5 – Definição de Diretrizes Estratégicas e estabelecimento de metas

A construção do diagnóstico do programa e a análise do seu contexto possibilitou à comissão analisar mais claramente o desenvolvimento e crescimento do MP CECRE nos últimos quatro anos. A partir das reflexões suscitadas, a comissão definiu as diretrizes estratégicas partindo de um objetivo geral com desdobramentos em objetivos específicos, metas e indicadores que visam a aprimorar o desempenho do Programa nas direções do que se espera de um programa de mestrado profissional de excelência na Área de Arquitetura Urbanismo e Design. Excelência esta que pode ser expressa pelo alcance da nota máxima possível (nota 5) na avaliação da CAPES, o que ratifica o reconhecimento, o pioneirismo e o destaque do MP CECRE no campo da conservação, restauração e preservação do patrimônio cultural.

O **objetivo geral** do MP CECRE para o quadriênio 2021 – 2024 é "Ampliar o reconhecimento social do MP CECRE como um centro de excelência na produção de conhecimento técnico e na formação de mestres profissionais especializados na conservação, restauração e preservação de monumentos e conjuntos de interesse cultural, e junto às instituições de ensino e os órgãos de fomento, inclusive obtendo o conceito máximo da avaliação externa realizada pela CAPES na área de Arquitetura, Urbanismo e Design de modo a contribuir para o alcance da meta institucional (PDI UFBA 2018-2022) de ampliar em 50% o número de Programas de PG com notas iguais ou superiores a 5 na avaliação da CAPES".

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

Quadro: Objetivos, metas e indicadores do MP CECRE para o quadriênio 2021 – 2024

QUESITO / ITEM			
1. Programa	1.1. (35%) Articulação, aderência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e estrutura curricular, bem como a infraestrutura disponível, em relação aos objetivos, missão e modalidade do programa.		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS**	**INDICADORES**
	1. Conservar a clareza do objetivo do curso, a coerência entre a área de concentração, linhas e projetos de pesquisa e a estrutura curricular, com a oferta diversificada de disciplinas e atividades de formação com atuação no campo profissional, bem como a excelência da infraestrutura do curso.	**Meta 1**: manter a aderência entre o objetivo, a área de concentração e a estrutura curricular do curso; **Meta 2**: manter a excelência da infraestrutura do curso; **Meta 3**: aprovar a proposta de rearranjo das linhas de pesquisa, com melhor aderência à área de concentração e às pesquisas desenvolvidas no curso, no colegiado do MP-CECRE; **Meta 4**: reavaliar a proposta de rearranjo das linhas de pesquisa, com melhor aderência à área de concentração e às pesquisas desenvolvidas no curso, no colegiado do MP-CECRE; **Meta 5**: atualizar no período de 4 em 4 anos os conteúdos das disciplinas ofertadas pelo curso. **Meta 6**: esclarecer o corpo docente da importância do vínculo dos projetos de pesquisa às linhas de pesquisa do programa; **Meta 7**: alcançar a totalidade do corpo docente com formação em nível de doutorado. **Meta 8**: alcançar 60% do corpo docente permanente com formação em nível de pós-doutorado até 2029.	**Indicador 1**: ter o rearranjo de linhas de pesquisa aprovado e implementado até 2021; **Indicador 2**: ter as linhas de pesquisa ajustadas até 2024; **Indicador 3**: ter os conteúdos das disciplinas ofertadas pelo curso em 2021; **Indicador 4**: ter os conteúdos atualizados das disciplinas ofertadas pelo curso em 2025; **Indicador 5**: ter 8 reuniões semestrais realizadas com todo o quadro de professores permanentes para orientar sobre o vínculo entre os projetos de pesquisa e as linhas de pesquisa até 2024; **Indicador 6**: ter um professor responsável por monitorar as oportunidades de pesquisa e de publicação; **Indicador 7**: ter um professor responsável por monitorar as oportunidades de extensão e de convênio; **Indicador 8**: ter 100% do corpo docente com doutorado; **Indicador 9**: ter 9 docentes permanentes com pós-doutorado em 2029.
	1.2. (35%) Perfil do corpo docente, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS**	**INDICADORES**
	2. Sustentar o ritmo de credenciamento e recredenciamento nos atuais padrões de 2 em 2 anos, observando o atendimento às exigências dos marcos regulatórios, com especial atenção aos percentuais dos docentes permanentes com atuação exclusiva no programa.	**Meta 9**: manter a realização de processo de credenciamento e recredenciamento bianual.	**Indicador 10**: ter 2 credenciamentos e/ou recredenciamentos de corpo docente feitos até 2024.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

	1.3. (15%) Planejamento estratégico do programa, considerando também articulações com o planejamento estratégico da instituição, com vistas à gestão do seu desenvolvimento futuro, adequação e melhorias da infraestrutura e melhor formação de seus alunos, vinculada à produção intelectual – bibliográfica, técnica e/ou artística		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS**	**INDICADORES**
	3. Elaborar o planejamento estratégico do programa em consonância com o PDI UFBA, mantendo a excelência da infraestrutura do programa.		**Indicador 11**: ter a aprovação do planejamento estratégico pelo colegiado do programa.
	4. Ampliar a atuação internacional, ao mesmo tempo em que mantém a atuação local, regional e nacional.	**Meta 10**: preencher as vagas destinadas aos alunos estrangeiros nos processos seletivos; **Meta 11**: ampliar a divulgação do processo seletivo; **Meta 12**: monitorar as oportunidades de criação de cursos fora de sede até 2024.	**Indicador 12**: ter alunos estrangeiros matriculados no curso até 2024; **Indicador 13**: ter realizado 2 reuniões com possíveis interessados na criação de cursos fora de set até 2024.
	1.4. (15%) Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual.		
	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	**METAS**	**INDICADORES**
	5. Preparar e implementar o processo de autoavaliação sistemática Monitora MP-CECRE, de modo que a sua construção seja democrática e participativa, até meados de 2021.	**Meta 13**: aplicar a pesquisa de autoavaliação de seis em seis meses; **Meta 14**: realizar um seminário de autoavaliação a cada 2 anos; **Meta 15**: divulgar os resultados e ações necessárias para incorporação de melhorias do programa e da autoavaliação sistemática Monitora MP-CECRE até 2022.	**Indicador 14**: ter pelo menos 50% de respostas à pesquisa aplicada a cada seis meses; **Indicador 15**: ter 2 seminários de autoavaliação realizados até 2024.
2. Formação	2.1. (25%) Qualidade e adequação das teses, dissertações ou equivalente em relação às áreas de concentração e linhas de pesquisa do programa		
	OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
	6. Sensibilizar os docentes e discentes da importância de publicar reflexões, contribuições teórico e práticas acerca dos TCCs. E os discentes e egressos da importância de submeter sua produção às premiações do campo. De modo a também ressaltar a importância da manutenção do contato com os discentes após a conclusão dos trabalhos.	**Meta 16**: acompanhar os discentes na produção dos TCCs ressaltando pontos e questões que podem trazer contribuições para o campo e desdobramentos; **Meta 17**: realizar reuniões periódicas de sensibilização de docentes, discentes e egressos (1 por ano); **Meta 18**: divulgar chamadas para publicação, periódicos, eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação; **Meta 19**: montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos requisitos da CAPES;	**Indicador 16**: ter 05 publicações (artigos, livros e capítulos) resultantes de TCCs a cada 2 anos; **Indicador 17**: ter uma área no site para divulgação de chamadas para publicação, periódicos e eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação; **Indicador 18**: ter uma área no site para divulgação de artigos, livros e capítulos com participação discente; **Indicador 19**: ter 04 chamadas por ano para publicação, periódicos e eventos de áreas afins, editais para publicação e premiações divulgadas por e-mail; (colocar no radar: PRUMO, PROJETAR, RISCO, VITRUVIUS,

	Meta 20: avaliar qualitativamente a produção de 4 TCCs relacionando produto e conteúdo às áreas de concentração do programa; **Meta 21**: prospectar oportunidades de premiação na área (Enanparq - requer associação; Rede PHI); **Meta 22**: manter contato sistemático com egressos.	THESIS; eventos: PROJETAR, ARQUIMEMÓRIA, DOCOMOMO, ENANPARQ, SHCU, ICOMOS) **Indicador 20**: ter 04 trabalhos analisados que contemplem a representatividade da área de concentração do programa; **Indicador 21**: ter uma área no site para divulgação de premiações; **Indicador 22**: ter realizado 04 reuniões anuais com docentes, discentes e egressos até 2024; **Indicador 23**: ter um bolsista do MP CECRE dedicado a prospecção de oportunidades de premiação e publicação.
2.2. (20%) Qualidade da produção intelectual de discentes e egressos.		
OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
7. Sensibilizar docentes, discentes e egressos da importância de realizar produções intelectuais (periódicos, livros, anais de eventos, técnico e artístico) individuais e em coautoria, de modo a ampliar a produção e a publicação dos discentes e egressos e explicar o correto preenchimento da produção docente acerca dos vínculos.	**Meta (17)**: realizar reuniões periódicas de sensibilização (1 por ano); **Meta 23**: envolver discentes no projeto e no desenvolvimento de pesquisas; **Meta 24**: envolver discentes em atividades de extensão; **Meta 25**: incentivar a publicação de artigos, em coautoria ou não, a partir das disciplinas cursadas no curso; **Meta 26**: ter atividades desenvolvidas em disciplinas vinculadas à publicação; **Meta 27**: divulgar oportunidades de publicação e atuação; **Meta (23)**: manter contato sistemático com egressos; **Meta 28**: propor parcerias para o desenvolvimento de trabalhos conjuntos entre docentes e egressos; **Meta 29**: avaliar a produção de produtos técnicos/tecnológicos envolvendo a participação de discentes e egressos; **Meta (19)**: montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos parâmetros da CAPES; **Meta (18)**: divulgar chamadas para publicação, periódicos, eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação.	**Indicador 24**: ter 03 artigos publicados e/ou trabalhos técnicos realizados em parceria de docentes e discentes por ano; **Indicador 25**: ter 05 produções intelectuais em parceria de docentes e egressos por ano; **Indicador 26**: ter 5 trabalhos selecionados; **Indicador 27**: ter 05 publicações (artigos, livros e capítulos) de discentes por ano; **Indicador (17)**: ter uma área no site para divulgação de chamadas para publicação, periódicos e eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação; **Indicador (19)**: ter 04 chamadas por ano para publicação, periódicos e eventos de áreas afins, editais para publicação e premiações divulgadas por e-mail; (colocar no radar: PRUMO, PROJETAR, RISCO, VITRUVIUS, THESIS; eventos: PROJETAR, ARQUIMEMÓRIA, DOCOMOMO, ENANPARQ, SHCU, ICOMOS)

2.3. (15%) Destino, atuação e avaliação dos egressos do programa em relação à formação recebida.		
OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
8. Estabelecer maior envolvimento com os egressos avaliando o impacto do curso na sua atuação profissional considerando aspectos como empregabilidade, setor de atuação, inserção local, regional e/ou nacional.	**Meta 30**: implantar o MonitoraMP que consiste na implantação e manutenção do processo de autoavaliação; **Meta 31**: envolver egressos nas atividades correntes do curso: aulas, palestras, participação em bancas; **Meta 32**: criar as redes sociais do curso; **Meta (19)**: montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos parâmetros da CAPES.	**Indicador 28**: ter respostas de 80% dos egressos e suas respectivas produções; **Indicador 29**: ter um bolsista e/ou estagiário do MP CECRE dedicado a manutenção da rede social. **Indicador 30**: Ter 05 egressos indicados por meio de sua trajetória profissional até 2024.
2.4. (30%) Qualidade das atividades de pesquisa e da produção intelectual do corpo docente no programa.		
OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
9. Sensibilizar docentes quanto a importância da regularidade na produção intelectual, especialmente a bibliográfica observando a importância da Qualis e dos critérios de avaliação da CAPES. De modo a avaliar qualitativamente a produção bibliográfica e intelectual docente.	**Meta 33**: explicar a importância do Qualis através de reuniões periódicas e divulgação dos parâmetros de avaliação da CAPES; **Meta (17)**: realizar reuniões periódicas de sensibilização (1 por ano); **Meta (19)**: montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos parâmetros da CAPES; **Meta 34**: incentivar a participação de docentes em premiações de publicações para que livros possam ter uma fonte externa de análise.	**Indicador 31**: ter média ponderada da produção bibliográfica dos docentes alta; **Indicador 32**: ter a indicação de até 04 melhores produtos por docente permanente do programa, vinculados aos anos do quadriênio que o professor esteve nesta categoria; **Indicador 33**: ter 51 produtos selecionados com destaque justificado de qualidade e aderentes a área de concentração e linhas de pesquisa do curso; **Indicador 34**: ter 08 produtos indicados com destaque justificado de qualidade e aderentes a área de concentração e linhas de pesquisa do curso.
2.5. (10%) Qualidade e envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa.		
OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
10. Conservar a qualidade e o envolvimento do corpo docente em relação às atividades de formação no programa, ao tempo em que se busca envolver discentes nas atividades de pesquisa e extensão e possibilidades de financiamento para projetos que se adequem a rotina dos discentes (carga horária, finalidade, natureza da atividade).	**Meta 35**: atender os critérios da avaliação externa e quando da impossibilidade de atendimento justificar de acordo às características do curso; **Meta 36**: propor atividades de carga horária adequada ao desenvolvimento do discente no programa; **Meta 37**: ter atividades desenvolvidas em disciplinas vinculadas à pesquisa e à extensão; **Meta 38**: estabelecer parcerias com órgãos, institutos e empresas;	**Indicador 35**: 100% dos docentes permanentes ministrando uma disciplina a cada dois anos, visto que o curso é bianual e a oferta de disciplinas também; **Indicador 36**: 95% por cento de docentes com orientações concluídas; **Indicador 37**: 100% do corpo docente orientando; **Indicador 38**: ter no mínimo 01 e no máximo 03 orientandos por orientador;

		Meta 39: manter contato e envolvimento com órgãos, institutos e empresas (palestras, visitas, etc).	**Indicador 39**: ter 80% dos docentes permanentes coordenando projetos de pesquisa e de extensão com envolvimento de discentes no quadriênio. **Indicador 40**: ter 80% dos docentes com participação em projetos que tenham financiamento no quadriênio.
3 – Impacto na Sociedade	3.1. Impacto e caráter inovador da produção intelectual em função da natureza do programa.		
	OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
	11. Ampliar a coleta e o registro da produção intelectual de docentes, discentes e egressos por meio de ações de sensibilização, ao tempo em que se mantém contato direto com órgãos estaduais e federais para o fortalecimento de laços institucionais.	**Meta 40**: explicar a importância e como é feito o registro das produções intelectuais; **Meta (17)**: realizar reuniões periódicas de sensibilização (1 por ano); **Meta 41**: realizar oficina de preenchimento de fontes de coleta de produção intelectual.	**Indicador 41**: ter 100% de registro da produção intelectual dos docentes permanentes; **Indicador 42**: ter 80% de registro da produção intelectual dos docentes colaboradores; **Indicador 43**: ter 100% de registro da produção intelectual dos discente; **Indicador 44**: ter 75% de registro da produção intelectual dos egressos; **Indicador 45**: ter realizado uma reunião no ano para sensibilização de informação da produção acadêmica; **Indicador 46**: ter realizado oficina de preenchimento de fontes de coleta de produção intelectual a cada credenciamento do corpo docente.
	3.2. Impacto econômico, social e cultural do programa.		
	OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
	12. Interagir com os diversos níveis educacionais apresentando temáticas abordadas no MP CECRE a partir da sensibilização de docentes, discentes e egressos da importância de participar de atividades de extensão.	**Meta 42**: realizar ações que favoreçam a interação do MP CECRE com os diversos níveis educacionais; **Meta 43**: realizar atividades de extensão com a atuação de docentes e discentes.	**Indicador 47**: participar do "UFBA Mostra sua Cara" e fazer aulas de educação patrimonial para alguma escola pública; **Indicador 48**: ter uma cartilha produzida, a cada dois anos, com temáticas patrimoniais e disseminadas junto aos diversos níveis educacionais, em parcerias com discentes e/ou grupos de pesquisa; **Indicador 49**: ter realizado uma palestra com temáticas patrimoniais a cada seis meses. **Indicador 50**: ter uma atividade de extensão proposta pelos corpos docente e discente por ano. **Indicador 51**: ter pelo menos cinco docentes e/ou discentes participando de atividades de extensão.

UNIVERSIDADE FEDERAL DA BAHIA
MESTRADO PROFISSIONAL EM CONSERVAÇÃO E RESTAURAÇÃO DE MONUMENTOS E NÚCLEOS HISTÓRICOS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021 – 2024

3.3. Internacionalização e visibilidade do programa.		
OBJETIVOS	**METAS**	**INDICADORES**
13. Fomentar a diversificação dos docentes responsáveis pelos convênios, acordos e redes nacionais e, principalmente, internacionais.	**Meta 44**: ampliar o número de docentes com convênio com instituições e redes internacionais. **Meta (17)**: realizar reuniões periódicas de sensibilização (1 por ano). **Meta 45**: explicar a importância e como é feito convênios com instituições internacionais.	**Indicador 52**: ter mais um convênio com instituições internacionais firmado por algum docente do programa; **Indicador 53**: ter pelo menos mais duas participações do corpo docente em convênios com redes internacionais; **Indicador 54**: ter realizado uma reunião no ano para sensibilização da realização de parcerias internacionais; **Indicador 55**: ter 100% de registro de parcerias com envolvimento de docentes e discentes; **Indicador 56**: ter algum registro de parceria com envolvimento de egressos.
14. Tornar o site do programa mais funcional e atualizado.	**Meta 46**: traduzir o site; **Meta 47**: manter o site atualizado; **Meta 48**: eleger um docente e um técnico-administrativo responsáveis pela alimentação do site; **Meta 49**: desenvolver a identidade visual do programa.	**Indicador 57**: ter o site traduzido para os idiomas inglês e espanhol até 2024; **Indicador 58**: ter o site completo (informações de links, fichas de avaliação externa, planejamento estratégico e autoavaliação) até 2024; **Indicador 59**: ter um docente e um técnico responsável pelo site até 2024; **Indicador 60**: ter a identidade visual do programa criada até 2024.

FASE 6 – Construção do Mapa Estratégico

FASE 7 – Criação do Plano de Ação

Para manutenção das qualidades do curso e aprimoramento das questões encontradas foi proposto um plano de ações a ser seguido pela coordenação do Programa no qual se tem para cada dimensão uma série de ações pautadas nas metas estabelecidas pelo processo de PE na aplicação da matriz SWOT/FOFA, elencadas a seguir:

DIMENSÃO PROGRAMA:

- Formar comissão para monitoramento e ações didático-pedagógicas;
- A coordenação irá monitorar a infraestrutura do curso;

- Formar comissão para reavaliar a proposta de rearranjo das linhas de pesquisa, com melhor aderência à área de concentração e às pesquisas desenvolvidas no curso, no colegiado do MP-CECRE;
- Fazer reunião para informar ao corpo docente da importância do vínculo dos projetos de pesquisa às linhas de pesquisa do programa e formas adequadas de preenchimento do Lattes;
- Incentivar e apoiar o corpo docente permanente para realização de formação em nível de pós-doutorado;
- Manter a realização de processo de credenciamento e recredenciamento bianual;
- Ampliar a divulgação do processo seletivo com especial atenção aos estrangeiros;
- Monitorar as oportunidades de criação de cursos fora de sede até 2024.
- Aplicar a pesquisa de autoavaliação de seis em seis meses;
- Realizar um seminário de autoavaliação a cada 2 anos;
- Realizar reunião para divulgar os resultados e ações necessárias para incorporação de melhorias do programa e da autoavaliação sistemática Monitora MP-CECRE até 2022.

DIMENSÃO FORMAÇÃO:

- Acompanhar os discentes na produção dos TCCs ressaltando pontos e questões que podem trazer contribuições para o campo e desdobramentos;
- Realizar reuniões periódicas de sensibilização de docentes, discentes e egressos (1 por ano);
- Divulgar chamadas para publicação, periódicos, eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação;
- Montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos requisitos da CAPES;
- Prospectar oportunidades de premiação na área (Enanparq - requer associação; Rede PHI);
- Manter contato sistemático com egressos;
- Fomentar o envolvimento de discentes no projeto e no desenvolvimento de pesquisas;
- Fomentar o envolvimento de discentes em atividades de extensão;
- Incentivar a publicação de artigos, em coautoria ou não, a partir das disciplinas cursadas no curso;
- Fomentar a realização de atividades desenvolvidas em disciplinas vinculadas à publicação;
- Divulgar oportunidades de publicação e atuação no site e nas redes sociais;
- Manter contato sistemático com egressos;
- Incentivar a parcerias para o desenvolvimento de trabalhos conjuntos entre docentes e egressos;

- Montar uma comissão com 03 membros do Colegiado para a seleção de trabalhos e trajetória de egressos e o estabelecimento de parâmetros para a avaliação a partir dos parâmetros da CAPES;
- Divulgar chamadas para publicação, periódicos, eventos de áreas afins, editais para publicação, premiação de projetos e dissertação;
- Implantar o MonitoraMP que consiste na implantação e manutenção do processo de autoavaliação;
- Envolver egressos nas atividades correntes do curso: aulas, palestras, participação em bancas;
- Criar as redes sociais do curso;
- Explicar a importância do Qualis através de reuniões periódicas e divulgação dos parâmetros de avaliação da CAPES;
- Incentivar a participação de docentes em premiações de publicações para que livros possam ter uma fonte externa de análise.;
- Ter atividades desenvolvidas em disciplinas vinculadas à pesquisa e à extensão;
- Estabelecer parcerias com órgãos, institutos e empresas;
- Manter contato e envolvimento com órgãos, institutos e empresas (palestras, visitas, etc).

DIMENSÃO IMPACTO NA SOCIEDADE:

- Fomentar a realização de atividades de extensão com a atuação de docentes e discentes.
- Realizar reunião para sensibilizar os docentes para a importância dos convênios com instituições internacionais e redes internacionais;
- Fomentar a ampliação do número de docentes com convênio com instituições e redes internacionais;
- Traduzir o site;
- Manter o site atualizado;
- Eleger um docente e um técnico-administrativo responsáveis pela alimentação do site;
- Desenvolver a identidade visual do programa.

FASE 8 – Construção do Relatório

O relatório desse processo será o material registrado na Plataforma Sucupira durante o quadriênio de 2021-2024. Nele estarão registradas todas as informações balizadoras dos três grandes itens de avaliação pautados pela CAPES, bem como os avanços atingidos e os desafios ainda por trilhar em busca de manter a excelência do MP-CECRE e seu reconhecimento como um dos mais

importantes cursos de capacitação profissional no campo da preservação do Brasil e da América Latina.

Considerações Finais:

O Planejamento Estratégico é uma ferramenta que deve periodicamente ser reaplicada, assim a cada quadriênio o programa deverá refazer seu planejamento a partir dos avanços atingidos e dos novos desafios postos no decorrer de cada interstício avaliado.