

Análise SWOT aplicada a partir de um processo avaliativo do curso de Engenharia Agrônômica: um estudo de caso

Omar Jorge Sabbag¹

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-3940-4240>

Marcelo Carvalho Minhoto Teixeira Filho²

Orcid: <https://orcid.org/0000-0003-2303-3465>

Resumo

O estudo teve por objetivo efetuar a análise SWOT para identificar pontos de melhoria a partir de informações de um relatório de avaliação do curso. Metodologicamente, foi efetuada a análise SWOT a partir de informações de um relatório de avaliação do Conselho Estadual de Educação para o ano de 2015, dividido em seis elementos avaliativos de ensino e baseado em uma análise qualitativa por amostragem intencional. A técnica SWOT foi realizada em plataforma Excel, contendo 10 vetores correspondentes aos pontos fortes e fracos do curso, bem como seis vetores correspondentes às ameaças e oportunidades. Os resultados mostram uma graduação com potencial de desenvolvimento, visando à melhoria contínua. Conclui-se que a Engenharia Agrônômica apresenta oportunidades que podem atenuar as ameaças, propiciando novos caminhos para um curso mais adequado às novas demandas da sociedade.

Palavras-chave: avaliação de curso; ensino superior; gestão.

Abstract

The study was to carry out a SWOT analysis to identify points for improvement based on information from a course evaluation report. Methodologically, the SWOT analysis was carried out based on information from an evaluation report from the State Education Council for the year 2015, divided into six evaluative elements of teaching, and based on a qualitative analysis by intentional sampling. The SWOT technique was performed in Excel platform, containing 10 vectors corresponding to the strengths and weaknesses of the course, as well as six vectors corresponding to threats and opportunities. The results show a degree with development potential, aiming at continuous improvement. It is concluded that Agronomic Engineering presents opportunities that can mitigate threats, providing new paths for a course more suited to the new demands of society.

Keywords: course evaluation; higher education; management.

Citação: SABBAG, Omar Jorge; TEIXEIRA FILHO, Marcelo Carvalho Minhoto. Análise SWOT aplicada a partir de um processo avaliativo do curso de Engenharia Agrônômica: um estudo de caso. **Revista Estudos Aplicados em Educação**, v. 8, e20239254, 2023. DOI <https://doi.org/10.13037/reae.vol8.e20239254>

¹ Professor Associado da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira – UNESP/DFTASE.

E-mail: omar.sabbag@unesp.br

² Professor Associado da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira – UNESP/DEFERS.

E-mail: mcm.teixeira-filho@unesp.br



1 Introdução

Conforme preconizado pela Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB) 9.394/96, que constitui um pilar fundamental da educação superior, considera-se a necessidade de processos avaliativos que visem a melhoria da qualidade do ensino, assim como a definição de ações estratégicas de acreditação no sistema nacional do ensino superior (Brasil, 1996). Nos Estados, existem os Conselhos Estaduais de Educação (CEE), os quais constituem como órgãos normativos, deliberativos e consultivos do Sistema de Ensino do Estado de São Paulo no que diz respeito aos processos de avaliação às instituições credenciadas.

Segundo Figueiredo, Amaral e Ropoli (2017), em se tratando de Instituições de Ensino Superior (IES), a avaliação é considerada uma prática de sentido fortemente pedagógica, ou seja, ela articula a teoria e a prática e realimenta as dimensões científicas e pedagógicas que dão consistência às IES.

Para o processo avaliativo de universidades do Estado de São Paulo, como a Universidade Estadual Paulista (UNESP), a avaliação é conduzida pelo CEE e constitui um referencial básico para os processos de regulação e supervisão da educação superior, a fim de promover a garantia de sua qualidade (São Paulo, 2019).

Conforme Falleiros, Pimenta e Valadão Junior (2016), a avaliação institucional implantada nas IES é considerada não como um fim em si, mas como parte de um conjunto de políticas públicas, na área da educação superior, contribuindo para um processo mais amplo de revalorização dessa educação e de desenvolvimento da sociedade brasileira.

Na área de educação, qualidade denota colocar em prática o plano estabelecido na área educacional, objetivando o alcance dos resultados propostos, significando também a existência de condições para uma formação plena do cidadão (Cavalcanti; Guerra; Gomes, 2021).

Como tendência geral, quando a avaliação e o conceito de qualidade estão determinados pelos especialistas externos, em geral se limitam a controlar, medir, certificar e regular, em detrimento dos processos participativos e formativos de reflexão e debates da comunidade acadêmica (Dias Sobrinho, 2008).

Entretanto, conforme citado por Silva e Farias (2014), quando referem que o discurso da qualidade da educação superior está diretamente relacionado pela busca da qualidade desse nível de ensino, pressupõe a realização de processos que devem ser melhorados a cada avaliação.

No que se refere à avaliação, esta faz parte do processo de administração nas organizações, sendo que a eficiência e a eficácia de um trabalho conjunto para a consecução de seus objetivos relacionam-se de forma direta com os profissionais que atuam na área administrativa (Chiavenato, 2000). Ainda, segundo o autor, toda IES necessita de maneira contínua ser avaliada, independentemente de seu próprio juízo de valor, por meio de procedimentos objetivos, com o propósito de formular estratégias para alavancar as fortalezas, bem como ser resiliente aos processos de adaptação ao ambiente externo. Dessa forma, Mokate (2002) infere que uma avaliação procura criar valor para algo, seja um programa, uma instituição, uma atividade, projeto ou curso.

Entre os cursos ofertados na UNESP – Campus de Ilha Solteira, está o curso de Engenharia Agrônoma, envolvendo um total de 67 professores, 24 laboratórios e cerca de uma centena de computadores interligados em rede com acesso irrestrito à Internet (UNESP, 2009).

De acordo com o Projeto Pedagógico do Curso (PPC), para a Engenharia Agrônoma, “o curso tem como objetivo preparar um profissional com uma sólida formação científica, tecnológica e ética, condizente com a concepção histórica da profissão, que o torne eficaz e



eficiente no emprego de recursos humanos e financeiros, para a transformação de recursos naturais em bens e, por decorrência, melhorar a qualidade de vida do ser humano”. Assim, a missão do curso pode ser sintetizada em “formar um agente transformador no meio agrícola, isso é, sua principal função é promover mudanças nos níveis: técnico, social, político, empresarial, econômico e ecológico, e desenvolver uma agricultura sustentável” (UNESP, 2009).

Inserido nesse contexto está o bacharelado em Engenharia Agrônômica, curso ofertado na modalidade presencial pela UNESP/Faculdade de Engenharia (FEIS) – Campus de Ilha Solteira, desde 1981, egressa a primeira turma em 1985, oferecendo 40 vagas semestrais, totalizando 80 vagas/ano, sendo as atividades realizadas em período integral.

O referido curso na instituição permite uma formação plurivalente, com o propósito de tornar o profissional dessa área adaptado às evoluções constantes da sociedade moderna, dotando-o da necessária visão sistêmica.

O PPC para o curso de Engenharia Agrônômica da UNESP – Campus de Ilha Solteira permite uma formação polivalente, a fim de tornar o profissional desta área adaptado às evoluções constantes da sociedade moderna, dotando-o da necessária visão sistêmica.

Para Maximiano (2009), o planejamento estratégico é o processo de estruturar e esclarecer os cursos de ação da instituição e os objetivos que deve alcançar, existindo diversos componentes nesse processo intelectual, dentre os quais os desafios e oportunidades do ambiente, assim como os pontos fortes e fracos da organização.

Estrada (2000) reforça a conveniência de também realizar o planejamento estratégico nas universidades, como nas demais organizações complexas. No entanto, diferentemente das IES privadas, o planejamento estratégico nas universidades públicas precisa considerar alguns aspectos organizacionais e culturais.

Nesse contexto, a análise SWOT apresenta-se como uma ferramenta para o autoconhecimento da organização, possibilitando o monitoramento e planejamento de gestão e suas estratégias voltadas à correção das fragilidades, bem como o aprimoramento do que a instituição de ensino já faz bem (Kotler; Keller, 2012). E a estratégia refere-se aos planos da alta administração para alcançar resultados consistentes com a missão e os objetivos gerais da organização, no caso da IES (Wright; Kroll; Parnell, 2010). Convém destacar que a análise SWOT é uma importante ferramenta aplicada para avaliação em outras universidades e cursos, tais como apontam Lara, Rosatti e Jovetta (2016) e Vieira (2022), mas também como análise alternativa do referido curso a partir de resultados de avaliação.

Ressalta-se que SWOT é o acrônimo de *strengths*, *weakness*, *opportunities* e *threats*, que em português significam forças, fraquezas, oportunidades e ameaças (Ballesterro-Alvarez, 2011).

Convém destacar que essa ferramenta apresenta como proposta metodológica a classificação e análise dos dados coletados, diferenciando-os entre pontos fortes e fracos para os ambientes externo e interno que envolvem as organizações públicas ou privadas, bem como possibilita a análise panorâmica e a compreensão global da realidade em que o curso está inserido e, por conseguinte, amplia as informações que irão nortear as estratégias de planejamento mais adequadas (Souza; Guerra, 2020).

Nesse contexto, a pesquisa reside no seguinte problema: a partir da análise de um relatório emitido pelo CEE, quais as oportunidades, ameaças, pontos fortes e fracos do curso analisado e como essas variáveis podem ser otimizadas de modo que representem benefícios ao curso em questão?

Nessa perspectiva, este trabalho teve por objetivo efetuar a análise SWOT a partir de informações de um relatório de avaliação do Conselho Estadual de Educação para o ano de

2015, do curso de Engenharia Agrônoma da FEIS/UNESP, descrevendo de maneira qualitativa, a real situação do objeto de investigação, bem como propor melhorias diante das fraquezas para o curso em análise, como propósito de melhoria contínua.

2 Procedimentos Metodológicos

A pesquisa foi realizada por meio de coleta de dados oriundos do relatório de avaliação do Conselho Estadual de Educação para o curso de Engenharia Agrônoma da FEIS/UNESP realizado em 2015, por avaliadores da Esalq-USP, sendo divididos em seis elementos avaliativos de ensino (Figura 1). O estudo foi baseado em método qualitativo por amostragem intencional (Tongco, 2007). Para a amostragem intencional ou teórica, em vez de obter representatividade sobre a diversidade e a discussão acerca do objeto de investigação (Barbour, 2009).

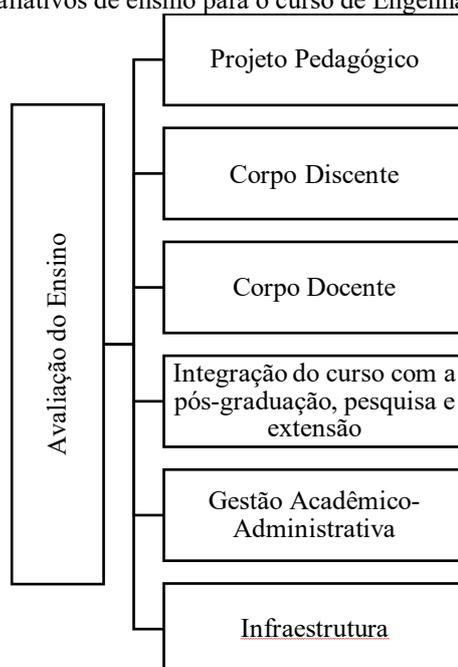
De acordo com Marconi e Lakatos (2011), para a classificação de pesquisas, pode-se afirmar que o estudo é de natureza descritiva, documental e qualitativa.

Segundo Oliveira (2007), o presente estudo é de natureza qualitativa, uma vez que este é considerado como um estudo detalhado de um determinado fato ou objeto, em que o pesquisador deve interpretar os dados dentro de uma perspectiva complexa e sistêmica.

Para a avaliação estratégica do curso, foi utilizado o contexto de uso da técnica SWOT, por meio de uma matriz em plataforma Excel, contendo 10 vetores correspondentes aos pontos fortes e fracos relacionados ao ambiente interno da IES e sua relação direta com o curso, conforme seguem: carga horária/ementa das disciplinas; evasão escolar; bolsas/estágios/intercâmbios; qualificação docente/produção científica; conceito ENADE; infraestrutura (laboratórios didáticos, TI, dentre outros); atividades de pesquisa e extensão; corpo docente/técnico-administrativo; atividades pedagógicas e coordenação de curso.

A apresentação do relatório de avaliação pelo CEE foi suporte para análise SWOT da pesquisa, pelo fato do mesmo ser extenso em seu conteúdo, no Quadro 1 apresenta o parecer da comissão sobre a avaliação realizada *in loco*.

Figura 1 - Elementos avaliativos de ensino para o curso de Engenharia Agrônoma da FEIS/UNESP.



Fonte: Elaborado pelo autor.

Quadro 1 - Comentários gerais do processo avaliativo para o curso de Engenharia Agrônômica da FEIS/UNESP.

Comentário:

De um modo geral, a infraestrutura física para os alunos do curso de Agronomia é boa. As salas de aulas são em número adequado e atualmente são climatizadas. Os recursos didáticos são considerados satisfatórios e bons. Há relato no relatório da carência de novas salas de aulas para melhor atender a demanda dos cursos.

Os laboratórios de pesquisas e didáticos são adequados ao projeto acadêmico. No relatório, são citados 30 laboratórios didáticos e de pesquisas. Os laboratórios didáticos são citados como em número insuficiente para atender às necessidades dos cursos de acordo com os chefes de departamento.

Com relação aos laboratórios de informática existem 3 Laboratórios Didáticos Computacionais para uso dos alunos de todos os cursos.

A biblioteca localizada no Campus I atende plenamente ao curso de agronomia, apresentando serviços de excelente qualidade. A avaliação realizada neste quesito foi satisfatória. A biblioteca pode utilizar o banco de dados da Rede de Bibliotecas da UNESP, denominada de Athena. As instalações são adequadas, bem conservadas e climatizadas. Conforme relatado há recursos disponibilizados para a atualização do acervo e renovação dos periódicos.

As áreas experimentais estão localizadas na Fazenda de Ensino e Pesquisa, a qual tem uma área aproximada de 1.650 ha, distribuídos em 3 áreas, sendo 2 delas no município de Selvíria, no Mato Grosso do Sul, distante 17 quilômetros.

Os principais pontos a serem aprimorados são os seguintes:

- a- necessidade de adequação dos laboratórios didáticos aos portadores de necessidades especiais, assim como para canhotos;
- b- planejamento da reposição de vagas de professores e técnico-administrativos em função das aposentadorias; conforme relatado, o tempo para contratação de professores (9 meses) e funcionários (8 meses) é muito alto;
- c- necessidade de melhorar a Avaliação Institucional para que o relatório realmente reflita a realidade da Faculdade de Engenharia de Ilha Solteira;
- d- planejar investimentos para a adequação dos laboratórios didáticos tendo em vista que todos os cursos estão insatisfeitos com o número e a adequação para atender aos alunos.

Fonte: Elaborado pelo autor.

Ainda assim foram avaliados seis vetores correspondentes às ameaças e oportunidades do curso condizentes ao ambiente externo (mercado), sendo: articulação do curso com o mercado de trabalho; uso do TCC como resultado de aplicação; divulgação de curso; redação profissional; projetos voltados à comunidade externa e capacidade empreendedora. Com maior especificidade, os vetores foram justificados em seus fatores de análise, conforme Quadro 2. Assim, os vetores quando utilizados em sua máxima eficiência no ambiente interno da IES, resultam em pontos fortes; da mesma forma, considerando a elevação do desempenho em relação aos fatores analisados para o ambiente externo, prospectam oportunidades. Já os fatores de análise em um cenário de desvantagem, quanto aos vetores do ambiente interno, caracterizam pontos fracos; analogamente, para o ambiente externo, resultam em ameaças.

Os pesos atribuídos para cada vetor foram distribuídos de forma equitativa, totalizando 100% para cada conjunto de vetores, ou seja, para cada vetor da análise, escolhe-se um fator de ponderação, em outras palavras, à sua importância no conjunto. Para as notas atribuídas, em função da análise do relatório de curso, estabeleceu-se para uma escala entre 0 (nulo) e 10 (total) para cada vetor avaliado.

Convém destacar que os vetores relacionados aos Pontos Fortes e Pontos Fracos são aqueles que são importantes para o curso inserido na IES, assim como os vetores relacionados



às Ameaças e Oportunidades são aqueles que são importantes para o mercado, em relação à formação profissional dos egressos.

Os pontos fortes se referem aos aspectos e/ou fatores positivos (internos) da instituição que atuam como facilitadores de sua capacidade para atender às suas finalidades (Andrade, 2012); enquanto que os pontos fracos são desvantagens estruturais e que desfavorecem perante as oportunidades e as ameaças do ambiente (Oliveira, 2011), devendo a instituição agir para controlá-lo ou, pelo menos, minimizar seu efeito. Por outro lado, as oportunidades são forças ambientais incontroláveis pela instituição, que podem favorecer sua ação estratégica em relação ao desempenho de seu curso voltado às demandas de mercado, ao contrário dos obstáculos (ameaças) à sua ação estratégica, mas que poderão ou não ser evitadas, desde que conhecidas em tempo hábil.

Quadro 2 - Vetores e principais fatores de análise para o ambiente interno e externo do curso de Engenharia Agrônômica da FEIS/UNESP.

AMBIENTE INTERNO	
Vetores	Fatores Analisados
Carga horária do curso/Ementa das disciplinas	Quantidade de horas de curso e atualização de disciplinas
Evasão escolar	Taxa de evasão e principais motivos
Bolsas/Estágios/Intercâmbios	Quantidade e histórico
Qualificação Docente/Produção Científica	Regime de trabalho e produção em periódicos indexados
Conceito ENADE	Avaliação CAPES
Infraestrutura (laboratórios, TI, biblioteca, alojamento, refeitório, etc.)	Condição/adequação das instalações físicas para a estrutura do curso
Atividades de Pesquisa/Extensão	Atividades de formação e integração com a comunidade
Corpo Docente/Técnico-Administrativo	Quantidade e suficiência de colaboradores para a IES
Atividades Pedagógicas	Uso de recursos tecnológicos/reorganização de disciplinas e duração da aula
Coordenação de curso	Planejamento de ações e processos de avaliação no curso
AMBIENTE EXTERNO	
Vetores	Fatores Analisados
Articulação do curso junto ao mercado de trabalho	Relação entre teoria e prática
Uso do TCC como resultado de aplicação	Avaliar a aplicabilidade dos trabalhos de conclusão de curso para o mercado
Divulgação de curso	Formas de utilização para divulgação do curso
Redação profissional	Uso de normas de redação e metodologia para contribuição profissional
Projetos voltados à comunidade externa	Atividades aplicadas para resolução de problemas externos, como exemplo, no setor agropecuário
Capacidade empreendedora	Uso de práticas e atividades empreendedoras, voltadas para o mercado de trabalho

Fonte: Elaborado pelo autor.

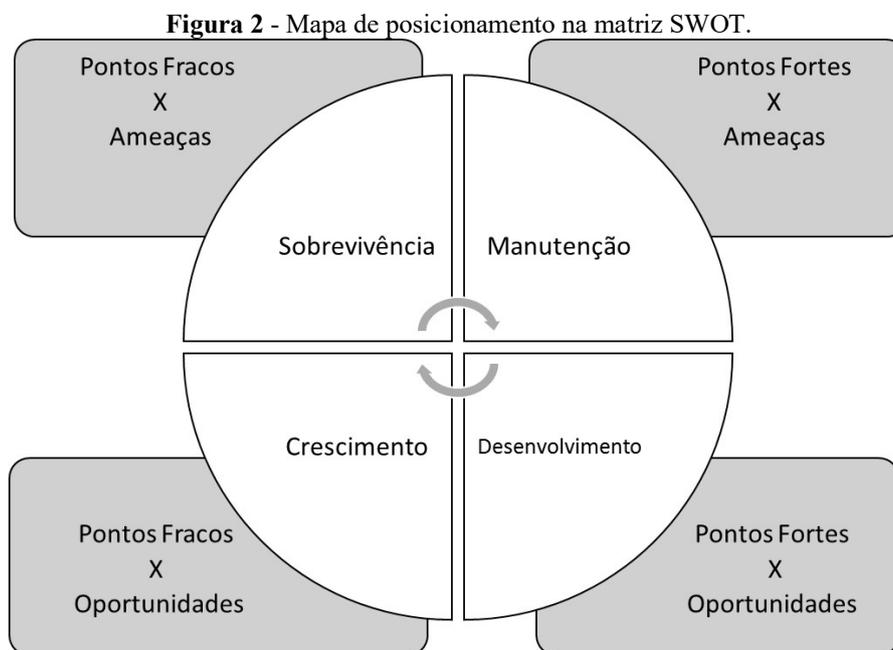
Essa ferramenta fornece dois valores que são a relação entre as Forças e as Fraquezas e a relação entre as Oportunidades e as Ameaças, de forma a situar o curso em análise num Mapa de Posicionamento SWOT. O quadrante em que o curso se encontra identifica a situação, conforme Figura 2, ou seja, torna-se necessário estabelecer a relação entre fatores positivos da instituição com a prospecção de oportunidades, bem como aliar os fatores negativos com as supostas ameaças à qualidade do ensino, de forma a desenvolver ações estratégicas que atenuem as fragilidades e potencializem as fortalezas, a partir dos cenários de desenvolvimento, crescimento, manutenção ou sobrevivência da organização (Dantas; Melo, 2008).

Convém destacar que a análise SWOT, utilizada na pesquisa, é utilizada como elemento suporte e diagnóstico aos resultados avaliativos advindos do CEE, de forma a organizar o



pensamento e permitir a tomada de decisões de melhor qualidade e com maior embasamento e assertividade à instituição avaliada. Teixeira e Alonso (2014) reforçam que o planejamento auxilia no processo de análise dos fatores que possuem uma alta influência nas atividades desenvolvidas pela instituição, por meio de ferramentas como a análise SWOT.

Os dados foram compilados na plataforma Microsoft Excel, com o propósito para o melhor entendimento dos resultados, contemplando ao objetivo proposto.



Fonte: Adaptado de Dantas e Melo (2008).

3 Resultados e Discussão

Inicialmente, a partir dos dados do relatório de avaliação do Conselho Estadual de Educação, observou-se que o curso de Engenharia Agrônômica possui pontos fortes e fracos, bem como oportunidades e ameaças, como apresentado no Quadro 3.

Quadro 3 – Indicadores analíticos utilizados para o curso de Engenharia Agrônômica da FEIS/UNESP.

PONTOS FORTES¹	PONTOS FRACOS
<ul style="list-style-type: none"> - Conceito ENADE - Qualificação docente/produção científica - Coordenação de curso - Bolsas, estágios e intercâmbios - Infraestrutura (instalações físicas) - Atividades pedagógicas 	<ul style="list-style-type: none"> - Carga horária/ementa das disciplinas - Evasão escolar - Atividades de pesquisa e extensão para a comunidade - Quadro docente/Técnico-Administrativo
OPORTUNIDADES²	AMEAÇAS
<ul style="list-style-type: none"> - Articulação do curso para o mercado de trabalho - Projetos voltados à comunidade externa - Capacidade empreendedora 	<ul style="list-style-type: none"> - Uso do TCC como resultado de aplicação - Divulgação do curso - Redação profissional

Nota: ^{1,2} Foram atribuídas notas iguais ou superiores a 7 para os vetores correspondentes aos pontos fortes e oportunidades, condizentes à avaliação do curso.

Fonte: Elaborado pelo autor.

De acordo com o Quadro 3, evidencia-se que para o estabelecimento dos pontos fortes, fracos, oportunidades e ameaças, conforme Oliveira (2012), foi preciso efetuar a análise de diversos aspectos, dentre os quais os aspectos organizacionais, critérios de avaliação pela comunidade acadêmica, bem como outras informações obtidas por meio do conselho de curso de graduação. Ainda assim, as notas foram atribuídas em uma escala de 1 a 10 para cada quesito avaliado, considerando-se a nota 7 como linha de base preconizada, o que permite inferir em pontos fortes (para a IES) e consequentes oportunidades (para a sociedade).

Convém destacar que essa análise representa a condição na qual o curso se situa. Assim, elencados os principais vetores que compõem os cenários internos e externos do curso, torna-se possível correlacionar as características, com o propósito de serem direcionadas estratégias que maximizem o potencial de ensino do curso e/ou reduzam seus riscos e fraquezas.

Sequencialmente, são apresentados e discutidos os pontos fortes, pontos fracos, as oportunidades e ameaças do curso de Engenharia Agrônômica da FEIS/UNESP.

Para os *pontos fortes* analisados do curso, reporta-se que a região de Ilha Solteira possui expressiva característica de aderência ao curso, haja vista que a economia do município, apesar de sua maior parte vir da geração de energia, a área rural constitui-se de grandes latifúndios para a monocultura da cana-de-açúcar e atividade pecuária, bem como existem loteamentos implantados pelo INCRA a partir de 2005, além das rocinhas familiares com área média de 0,2 ha e Cinturão Verde no município, ambos implantados pela antiga CESP (Companhia Energética de São Paulo) (Ilha Solteira, 2010). Ademais, a UNESP - Campus de Ilha Solteira possui Fazenda de Ensino, Pesquisa e Extensão (FEPE), dividida em três unidades, sendo duas no município de Selvíria/MS e a outra no município de Ilha Solteira/SP, perfazendo uma área total de 1.550 hectares.

No tocante ao conceito ENADE (Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes), houve uma evolução, caracterizando-se nota 5 (máxima) para o triênio avaliado, destacando-se que a partir dele, é possível conhecer a qualidade dos cursos de graduação oferecidos em todo o país, tanto em instituições de ensino públicas quanto privadas.

Para a qualificação docente/produção científica, destaca-se que a maioria dos docentes efetivos estão em regime RDIDP – Regime de Dedicção Integral à Docência e à Pesquisa (com titulação acima de doutor), distribuído por seis departamentos; entretanto, há dificuldade para os professores substitutos, que não possuem tempo para atendimento aos alunos, o que infere na distribuição proporcional de orientações, bem como no compartilhamento de atividades de gestão com os demais docentes efetivos em curso, refletindo em um dos postos-chave para a sobrevivência do curso e à manutenção de um ensino superior de qualidade.

No que se refere à coordenação de curso, mesmo existindo atividades constantes de melhorias, relatadas em reuniões, de forma a atender às demandas contidas na relação aluno/docente, predomina a necessidade de um planejamento anual do curso, conforme relatado no processo avaliativo, de forma a considerar novas ações para melhoria no ensino, bem como avaliação periódica do conselho de curso (atividades), coordenadoria e docentes.

Quanto à quantidade de bolsas, estágios e intercâmbios, foi observado uma evolução crescente no relato de avaliação; entretanto, torna-se necessário otimizar e ampliar a quantidade de bolsas, bem como o estabelecimento de parcerias com novas empresas e instituições para intercâmbios.

Segundo Cervi e Froemming (2011, p. 1-2), convém ressaltar que:

[...] essa parceria é fundamental, pois todos os alunos, independente do curso, necessitam de experiência prática, de convivência com a realidade para poder formar-se no ensino superior. Esse intercâmbio de informações, por meio da troca de experiência, eleva a qualidade percebida dos cursos superiores e contribui com melhorias para as empresas que cedem campo de estágio.

Para o vetor infraestrutura, observou-se em relato que as instalações físicas da universidade em geral são boas, com disponibilidade de salas de aula, laboratórios e biblioteca, destacando que as salas de aula e a biblioteca são compartilhadas com os cursos de zootecnia, engenharia elétrica, civil e mecânica, licenciaturas em matemática, física e biologia, porém com necessidade de novas salas para melhor atender a demanda de alunos do curso, bem como adaptação para portadores de necessidades especiais/canhotos, assim como novos e constantes investimentos para essa finalidade na IES.

Quanto às atividades pedagógicas, já é factível o uso de aporte tecnológico, sobretudo em decorrência da atual pandemia da COVID-19, com novos olhares para a educação superior, além da reorganização do lecionamento/atualização de disciplinas e aulas expositivas limitadas a uma hora de duração, e que já está em fase de aprovação pelas instâncias superiores da universidade, no que tange à estrutura de uma nova matriz curricular para execução a partir de 2023, incluindo-se a extensão como parte curricular em algumas disciplinas.

Em relação aos *pontos fracos*, observou-se inicialmente uma carga horária elevada, com tempo de formação próximo de 6 anos, bem como a necessidade de reestruturar parte do conteúdo da ementa das disciplinas, de forma a considerar maior flexibilidade de tempo para o acadêmico realizar o estágio obrigatório, desenvolver seu TCC (trabalho de conclusão de curso), bem como cursar disciplinas obrigatórias de forma mais adequada.

Diante disso, no atual cenário, conforme já citado anteriormente, já está em fase de execução para a nova matriz curricular do curso de Engenharia Agrônômica, que propõe uma redução percentual de 8,4% da carga horária (CH), anterior de 4.815 horas de atividades para a atual de 4.410 horas, além de curricularizar aspectos relacionados à extensão nas disciplinas.

Em relação à evasão escolar, que ocorre quando um aluno deixa de frequentar a universidade (caracterizado o abandono escolar), existem alguns fatores condicionantes, dentre os quais foram constatados: dificuldade na aprendizagem, falta de vocação ou maturidade, problemas familiares, estilo de vida na cidade ou problemas financeiros. Nesse sentido, para o curso de Engenharia Agrônômica em questão, posteriormente à referida avaliação, já no período de 2019 a 2022, houve um aumento progressivo de até 82% dos ingressantes que evadem da IES.

Vale destacar que tal ocorrência acarreta impactos negativos não só para o curso e a IES, mas também para os acadêmicos e, de forma mais ampla, para a sociedade. Pesquisas de Lobo (2012) inferem que o aluno que não chega à diplomação gera prejuízos tanto para a sociedade quanto para o sistema educacional.

Por outro lado, existem instituições de ensino superior que buscam minimizar a evasão, por meio de programas que visem à integração proativa do aluno, por meio de ações que oportunizem as integrações pessoal, social e acadêmica do estudante, dentre elas: serviço de apoio e orientação psicológica aos que convivem com situações trágicas ou com problemas pessoais graves (como já existe na FEIS/UNESP, por meio da Seção Técnica de Saúde), como por exemplo, o programa “Mente Saudável e Fortalecida”, além da integração com a comunidade, na busca de uma boa relação com a universidade, porém nem sempre essas ações são sistematizadas.

No que concerne às atividades de pesquisa e extensão para a comunidade, ocorre uma boa participação dos discentes e docentes, como na abordagem expositiva de alguns eventos acadêmicos, como o CIC (Congresso de Iniciação Científica), Semana do Meio Ambiente, dentre outras. Por outro lado, existe uma lacuna em não deixar transparente os principais projetos desenvolvidos no curso em questão, bem como as principais linhas de pesquisa, incluindo-se novas parcerias.

Reforça-se que a extensão não está restrita à realização de cursos e conferências, com a finalidade de construir conhecimentos úteis à vida individual e coletiva, mas também objetivar a apresentação de soluções para os compromissos sociais e a propagação de ideias e princípios de interesse nacional (Felippe *et al.*, 2013).

Por fim, quanto ao número de docentes e técnicos-administrativo, constatou-se a dificuldade de reposição do quadro pela universidade, em razão de restrições orçamentárias da UNESP e ao tempo para contratação. Entretanto, posteriormente à análise do relatório de avaliação da CEE, houve uma melhoria expressiva no referido quesito, sobretudo a partir de 2022. Nesse contexto, o conselho universitário da UNESP aprovou para orçamento de R\$3,78 bilhões, com retomadas de investimentos em infraestrutura nas unidades universitárias e de contratação de servidores, por meio de concursos públicos, sendo previstos 300 novos docentes e 330 novos servidores técnico-administrativos para as unidades no Estado (Mazzitelli, 2021).

Para o vetor de *oportunidades* condizentes ao curso avaliado, constata-se que a articulação do curso para o mercado de trabalho apresenta melhor estruturação para permitir formar em menor tempo (após reestruturação curricular), pois qualquer aumento no período ideal de formação implica em custo para a sociedade. Nesse sentido, também se observa bom desempenho dos acadêmicos do curso de Engenharia Agrônômica, por meio de visitas técnicas às empresas da região, de forma a observarem seu funcionamento e os problemas reais pelos quais as empresas passam para tentar encontrar soluções cabíveis, conforme preceitos teóricos e cases em sala de aula.

Ainda nesse sentido, tal articulação pode ser realizada por meio de palestras realizadas na universidade pelos empresários ou egressos já inseridos no mercado de trabalho, em que seriam colocadas em pauta questões do cotidiano que estivessem relacionadas com os assuntos estudados.

Destaca-se que a instituição de ensino superior deve permitir que o acadêmico busque qualificação e preparo para o mercado de trabalho, ou seja, com a formação acadêmica, poderá agregar novas informações e conhecimentos adequados ao seu perfil (Voese, 2007).

Para os projetos voltados à comunidade externa, embora constatado em atividades extensionistas, ampliar parcerias em pesquisa e extensão em nível nacional e internacional torna-se relevante, como por exemplo, por meio de práticas difusionistas, como o projeto de extensão PROEX, intitulado “Agro em destaque”, com visibilidade mundial, por meio das redes sociais e *Spotify*, bem como divulgação em emissora de rádio regional.

Nesse sentido, mais uma vez ressalta-se a necessidade de implementar a curricularização da extensão nas instituições de ensino superior, já prevista no PNE – Plano Nacional de Educação e regulamentada pela Resolução nº 7 MEC/CNE/CES, de 18 de dezembro de 2018. Assim, na UNESP, implantada a partir de 2022, a curricularização possui relação com a proposta de atribuir créditos às ações extensionistas, mas incorpora ao debate também um olhar sobre o papel da extensão na formação do aluno.

Segundo Severino (2007), a extensão universitária deve ser entendida como o processo que articula o ensino e a pesquisa, criando um vínculo entre a Universidade e a sociedade, no sentido de levar essa contribuição do conhecimento para sua transformação. Segundo essa perspectiva, as experiências propiciadas por ações da extensão universitária irão contribuir decisivamente para a formação dos estudantes, em diferentes aspectos: pessoal, social, comunitário e profissional (Siveres, 2013).

No tocante à capacidade empreendedora, o estímulo ao empreendedorismo já se faz presente no curso em atividades de pesquisa e extensão aos alunos de graduação, por meio de atividades da empresa júnior, bem como a parceria do Sebrae junto à IES para projetos da IES, considerando a inserção de futuros profissionais para o mercado de trabalho.

Nesse contexto, Volkmann *et al.* (2009, p. 8) inferem que:

[...] o empreendedorismo e a educação são duas oportunidades que precisam ser alavancadas e interligadas para desenvolver o capital humano necessário para construir as sociedades do futuro, uma vez que o empreendedorismo é o motor que alimenta a inovação, a geração de emprego e o crescimento econômico e social.

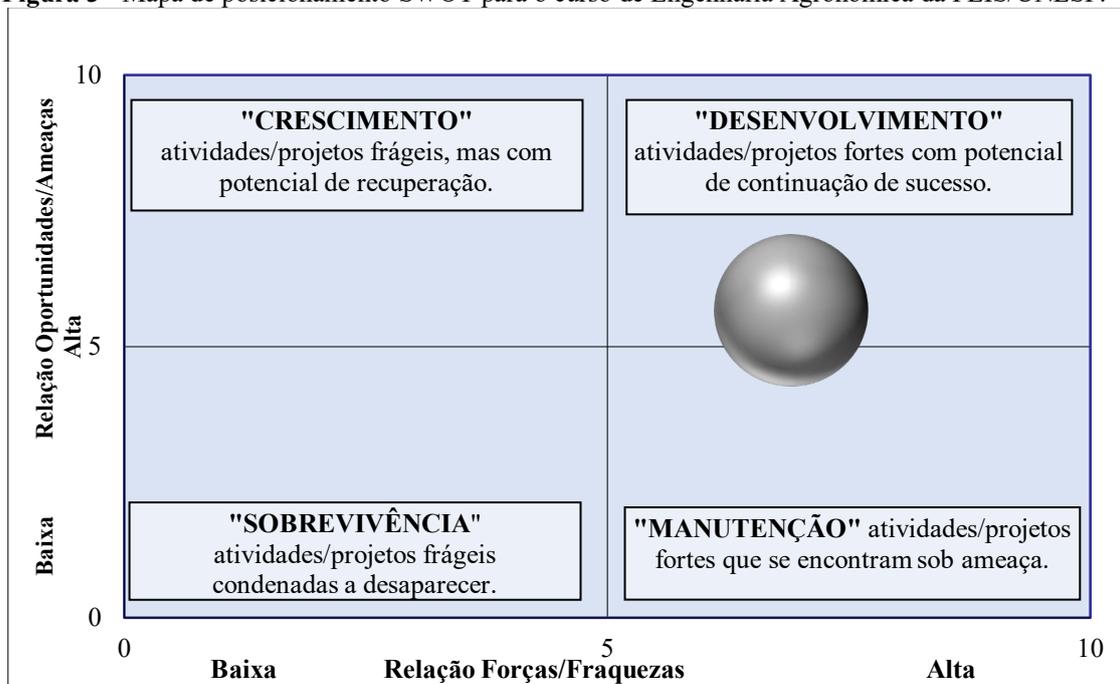
Por fim, para o vetor *ameaças*, são destacadas para o curso em questão, dentre elas o uso do Trabalho de Conclusão de Curso (TCC) como resultado de aplicação, o qual deve possuir melhor orientação sobre metodologia científica, normas de redação e citações bibliográficas para apresentação no último ano de curso, de forma que possa gerar um produto ou melhoria de processo aplicado ao segmento agropecuário. Vale destacar que já foi aprovado pelo Conselho de Curso a elaboração do TCC em formato de artigo, o que favorece a publicação das pesquisas geradas durante o curso. Os estudos científicos podem constituir ferramentas que contribuem para a melhoria do mercado regional, por meio de estudos de casos de empresas que seriam utilizados como uma “consultoria” prestada por um acadêmico.

No que se refere à divulgação do curso de Engenharia Agrônômica, observa-se uma limitação na veiculação em mídias, bem como o baixo envolvimento com a comunidade externa, como por exemplo, na divulgação em escolas do ensino médio, além das redes sociais, fato este que já está sendo discutido para o planejamento atual da coordenação de curso.

Escolas e universidades, outrora passivas na organização e apresentação de seu "produto" no mercado, no atual cenário estão determinadas a tornarem-se mais ativas na conquista de um espaço desse mercado, estimuladas por um diálogo mais próximo, presente e possível também no ambiente digital, apontando para um significativo crescimento na utilização de estratégias de marketing (Nascimento; Leal; Soares Neto, 2019).

Finalmente, a redação profissional, de forma semelhante ao TCC, sobretudo necessita de melhorias em normas de redação técnica para fortalecer a formação profissional. O mapa de posicionamento do curso de Engenharia Agrônômica pode ser mais bem visualizado na Figura 3, o que expressa uma graduação com potencial de desenvolvimento (maior relação entre forças e oportunidades), com atividades propostas de melhoria contínua para o sucesso e referência na IES.

Figura 3 - Mapa de posicionamento SWOT para o curso de Engenharia Agrônômica da FEIS/UNESP.



4 Conclusões

Os resultados da pesquisa evidenciaram que o planejamento e atividade avaliativa são indispensáveis para o curso de Engenharia Agrônômica, devendo acontecer de maneira organizada e sistemática, considerando que a formação acadêmica apresenta função primordial para novos profissionais, atualizados em função de novas demandas da sociedade.

A análise SWOT, a partir de dados abstraídos de um relatório de avaliação emitido pelo Conselho Estadual de Educação, em sua perspectiva analítica, propicia um melhor direcionamento para a melhoria contínua em seu estágio de desenvolvimento, com potencial de sucesso. Assim, observa-se que o curso de Engenharia Agrônômica da UNESP/FEIS apresenta inúmeras oportunidades que podem ser potencializadas em decorrência do atendimento das suas maiores limitações, sobretudo em razão de esforços contínuos para deliberação de recursos da reitoria para contratação de capital humano, melhoria na infraestrutura do ensino e divulgação do curso para o vestibular, muitas das quais já se encontram em processo de melhoramento, bem como do novo PPP aprovado com reestruturação da carga horária do curso.

Diante do exposto, a avaliação deve ser permanente, não somente como forma de política pública evidenciada pelos órgãos oficiais de avaliação, mas ter como identidade, reflexão, responsabilidade e compromisso nos conselhos de curso, com o propósito de aperfeiçoar e manter níveis de excelência para uma universidade pública e gratuita.

Finalmente, torna-se conveniente que os demais cursos integrados ao Campus possam efetuar uma avaliação integrada, de forma a fortalecer a IES, com benefícios para ela mesma e para a sociedade que dela usufrui.

Referências

BALLESTERO-ALVAREZ, M. E. **Estratégia**: da visão à ação. São Paulo: Atlas, 2011.

BARBOUR, R. **Grupos focais**. Porto Alegre: Artmed, 2009. 145 p.

BRASIL. Presidência da República. Casa Civil. Subchefia para Assuntos Jurídicos. Lei n. 9394, de 20 de dezembro de 1996. Estabelece as Diretrizes e Bases da Educação Nacional. **Diário Oficial da União**, seção 1, p. 27833, 23 dez. 1996. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf. Acesso em: 14 ago. 2022.

CAVALCANTI, L. M. R.; GUERRA, M. G. G. V.; GOMES, C. S. F. Avaliação de cursos do ensino superior no Brasil: o SINAES na sua relação com a qualidade. **Eccos**, São Paulo, n. 56, p. 1-20, e13437, 2021.

CERVI, C.; FROEMMING, L. M. S. Estágios curriculares do curso de administração como canal de marketing de relacionamento. *In*: SEMINÁRIO DE INICIAÇÃO CIENTÍFICA, 19., 2011, Ijuí. **Anais** [...] Ijuí: UNIJUÍ, 2011. p. 1-5. Disponível em: <https://publicacoeseventos.unijui.edu.br/index.php/salaconhecimento/article/view/16811/15493>. Acesso em: 24 ago. 2022.

CHIAVENATO, I. **Administração**: teoria, processo e prática. 3. ed. São Paulo: Pearson Education do Brasil, 2000.



- DANTAS, N. G. S.; MELO, R. S. O método de análise SWOT como ferramenta para promover o diagnóstico turístico de um local: o caso do município de Itabaiana (PB). **Caderno Virtual de Turismo**, Rio de Janeiro, v. 8, n. 1, p. 118-130, 2008.
- DIAS SOBRINHO, J. Qualidade, avaliação: do SINAES a índices. **Avaliação -Revista da Avaliação da Educação Superior**, Sorocaba, v. 13, n. 3, p. 817-825, 2008.
- ESTRADA, R. J. S. **Os rumos do planejamento estratégico na Universidade Pública**: um estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria. 2000. 219 f. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina – UFSC, Florianópolis, 2000.
- FALLEIROS, A. E. S.; PIMENTA, M. L.; VALADÃO JÚNIOR, V. M. O significado da autoavaliação institucional na perspectiva de técnicos-administrativos de uma universidade pública. **Avaliação**, Campinas, v. 21, n. 2, p. 593-618, 2016.
- FELIPPE, W.C. *et al.* (org). Extensão nas Instituições Comunitárias de Ensino Superior: referenciais para a construção de uma Política Nacional de Extensão nas ICES. *In*: ENCONTRO NACIONAL DE EXTENSÃO E AÇÃO COMUNITÁRIA DAS UNIVERSIDADES E INSTITUIÇÕES COMUNITÁRIAS, 10., 2013, Chapecó. **Anais [...]** [S. l.]: FOREST, 2013. Disponível em: <https://www.unochapeco.edu.br/static/data/portal/downloads/2585.pdf>. Acesso em: 21 ago. 2022.
- FIGUEIREDO, M. A.; AMARAL, R. C. B. M.; ROPOLI, E. A. **Avaliação dos cursos de graduação**: estudo comparativo entre cursos oferecidos nas modalidades a distância e presencial. Ribeirão Preto: Abed, 2017. Disponível em: <http://www.abed.org.br/congresso2017/trabalhos/pdf/438.pdf>. Acesso em: 24 ago. 2022.
- ILHA SOLTEIRA. Prefeitura Municipal. Conselho Municipal de Desenvolvimento Rural. **Plano municipal de desenvolvimento rural sustentável**: 2010-2013. Ilha Solteira, 2010. Disponível em: http://www.cdrs.sp.gov.br/conselhos/arquivos_mun/233_10_10_2012_PMDRS%20DE%20ILHA%20SOLTEIRA.pdf. Acesso em: 24 ago. 2022.
- KOTLER, P.; KELLER, K. L. **Administração de marketing**. São Paulo: Pearson Education, 2012.
- LARA, F. F.; ROSATTI, L. A.; JOVETTA, R. Análise SWOT de duas instituições de ensino superior no estado de São Paulo: potencialidades para a expansão da educação à distância. **Revista Brasileira de Administração Científica**, Aracajú, v. 7, n. 2, p. 127-144, 2016.
- LOBO, M. B. C. M. **Panorama da evasão no ensino superior brasileiro**: aspectos gerais das causas e soluções. Brasília, DF: Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior – ABMES, 2012. (ABMES Cadernos).
- MARCONI, M. A.; LAKATOS, E. M. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.



MAXIMIANO, A. C. A. **Introdução à administração**. 7. ed. rev. e ampl. São Paulo: Atlas, 2009.

MAZZITELLI, F. **Unesp aprova orçamento de 2022 com contratação de 630 servidores**. São Paulo: UNESP, 2021. Disponível em: <https://www2.unesp.br/portal#!/noticia/36676/unesp-aprova-orcamento-de-2022-com-contratacao-de-630-servidores>. Acesso em: 25 ago. 2022.

MOKATE, K. M. Convirtiendo el "monstruo" en aliado: la evaluación como herramienta de la gerencia social. **Revista do Serviço Público**, Brasília, DF, v. 53, n. 1, p. 89-134, 2002.

NASCIMENTO, K. W. S.; LEAL, J. S.; SOARES NETO, J. B. O marketing digital no processo de captação discente de uma instituição de ensino superior. **Cadernos de Gestão e Empreendedorismo**, Niterói, v. 7, n. 3, p. 52-67, 2019.

OLIVEIRA, D. P. R. **Administração estratégica na prática: a competitividade para administrar o futuro das empresas**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2011.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento estratégico: conceitos, metodologia e práticas**. 30. ed. São Paulo: Atlas, 2012.

SÃO PAULO (Estado). Conselho Estadual de Educação de São Paulo. **Deliberação CEE N° 171/2019**. Dispõe sobre a regulação, supervisão e avaliação de instituições de ensino superior e cursos superiores de graduação vinculados ao Sistema Estadual de Ensino de São Paulo. São Paulo, 2019. Disponível em: http://www.ceesp.sp.gov.br/portal.php/consultores_legislacao/consultore_deliberacao171. Acesso em: 23 ago. 2022.

SEVERINO, A. J. **Metodologia do trabalho científico**. São Paulo: Cortez, 2007.

SILVA, A. L. C.; FARIAS, J. O discurso da avaliação e da qualidade da educação superior na imprensa científica: um estudo da revista Educação & Sociedade (2004-2012). *In*: SEMINÁRIO NACIONAL UNIVERSITAS/BR, 22., 2014, Natal. **Anais** [...] Natal: UFRN, 2014. p. 259-276.

SÍVERES. **A Extensão universitária como um princípio de aprendizagem**. Brasília, DF: Liber Livro, 2013.

SOUZA, S. R. A.; GUERRA, M. G. G. V. Autoavaliação institucional da Universidade Federal da Paraíba: diagnóstico a partir da Comissão Própria de Avaliação. **Revista Diálogo Educacional**, Curitiba, v. 20, n. 64, p. 405-433, 2020.

TEIXEIRA, C. A.; ALONSO, V. L. C. A Importância do Planejamento Estratégico para as Pequenas Empresas. *In*: SIMPÓSIO DE EXCELÊNCIA EM GESTÃO E TECNOLOGIA (SEGeT), 11., 2014, Rio de Janeiro, RJ. **Anais** [...] Resende: AEBD, 2014. p. 1-8.

TONGCO, M. D. C. Purposive sampling as a tool for an informant selection. **Ethnobotany Research & Applications**, Honolulu, v. 5, p. 147-158, 2007.



UNIVERSIDADE ESTADUAL PAULISTA – UNESP. Faculdade de Engenharia. Curso de Agronomia. **Projeto pedagógico do curso de Agronomia**. Ilha Solteira: UNESP, 2009. 63 p.

VIEIRA, T. T. D. **Avaliação externa dos cursos de graduação do centro de educação da universidade federal da Paraíba**: da análise dos relatórios às propostas de melhoria dos cursos. 2022. 165 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal da Paraíba - UFPB, João Pessoa, 2022.

VOESE, S. B. Contabilidade por atividades nos processos da gestão acadêmica nas instituições de educação superior privadas. **Revista Brasileira de Contabilidade**, Brasília, DF, n. 168, p. 51-61, 2007.

VOLKMANN, C.; WILSON, K. E.; MARIOTTI, S.; RABUZZI, D.; VYAKARNAM, S.; SEPULVEDA, A. **Education the Next Wave of Entrepreneurs**: unlocking entrepreneurial capabilities to meet the global challenges of the 21st century: a report of the global education initiative. Switzerland: World Economic Forum, 2009. Disponível em: <http://www.heqco.ca>. Acesso em: 20 ago. 2022.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica**: conceitos. São Paulo: Atlas, 2010.

