

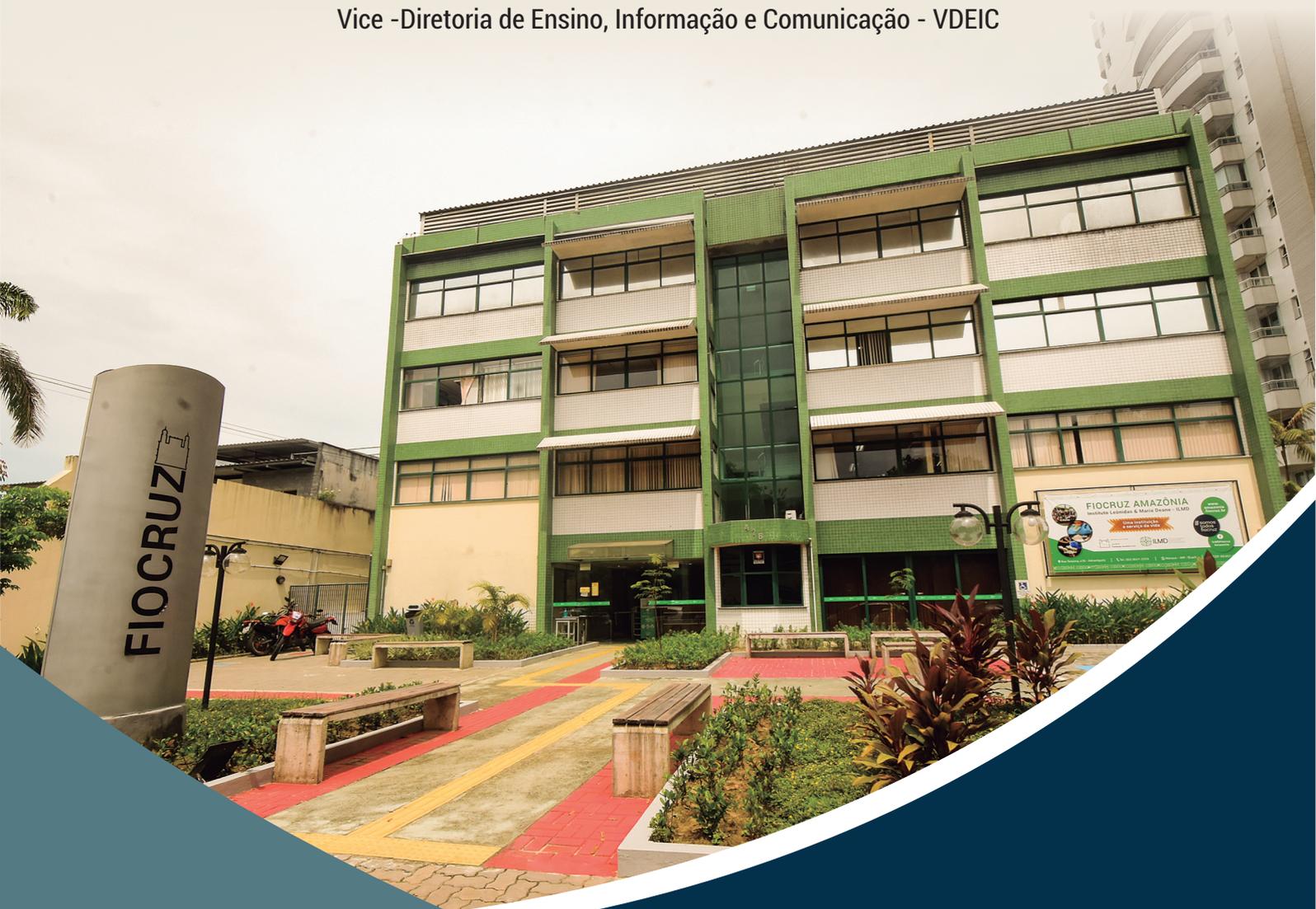
Ministério da Saúde

FIOCRUZ
Fundação Oswaldo Cruz
Fiocruz Amazônia



ILMD INSTITUTO LEÔNIDAS
& MARIA DEANE
Fiocruz Amazônia

Vice -Diretoria de Ensino, Informação e Comunicação - VDEIC



MANUAL DE ORIENTAÇÃO PARA ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DOS PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO *STRICTO SENSU* DO ILMD/FIOCRUZ AMAZÔNIA

Manaus, 2021

**Manual de Orientação para Elaboração
do Planejamento Estratégico dos
Programas de Pós-Graduação *Stricto
Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia**

Manaus (AM), 2021

EXPEDIENTE

Manual de Orientação para Elaboração do Planejamento Estratégico dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*

MINISTÉRIO DA SAÚDE

Ministro

Marcelo Antônio Cartaxo Queiroga Lopes

FUNDAÇÃO OSWALDO CRUZ

Presidente

Nisia Trindade Lima

INSTITUTO LEÔNIDAS & MARIA DEANE / ILMD FIOCRUZ AMAZÔNIA

Diretora

Adele Schwartz Benzaken

Vice-Diretora de Ensino, Informação e Comunicação

Rosana Cristina Pereira Parente

Vice-Diretor de Pesquisa e Inovação

Felipe Gomes Naveca - até 03 de janeiro de 2022

Stefanie Costa Pinto Lopes - a partir de 04 de janeiro de 2022

Vice-Diretor de Gestão e Desenvolvimento Institucional

Carlos Henrique Soares Carvalho

Elaboração

Programa de Incentivo ao Desenvolvimento Institucional para a FIOCRUZ Amazônia
2021-2023 – ILMD – 009 – Fio – 21

Coordenação Executiva

Maria Olívia de Albuquerque Ribeiro Simão
Severina de Oliveira dos Reis

Projeto gráfico e editoração eletrônica

Aldo Valério de Macêdo

Fotos Capa

Ingrid Anne - ILMD/Fiocruz Amazônia

Revisão

Edilson Souza Soares

Formato: 21 cm x 29 cm Tipologia: Roboto

FICHA CATALOGRÁFICA

F981m

Fundação Oswaldo Cruz. Instituto Leônidas & Maria Deane

Manual de Orientação para elaboração do Planejamento Estratégico dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia. - Manaus: Fiocruz/ILMD, 2022.

18p.:il.

1. Instituto Leônidas & Maria Deane – Ensino – Manual 2. Instituto Leônidas & Maria Deane – Ensino – *Stricto Sensu* – Planejamento estratégico I. Título

CDU 378:658.012.2(811.3)

CDD 378.19098113
22. ed.

Elaborado por: Ycaro Verçosa dos Santos CRB-11 Nº 287

Manaus, janeiro de 2022

Rua Terezina, 476. Adrianópolis. Manaus - AM. CEP. 69.057-070
Tel.: +55 (92) 3621-2323.

APRESENTAÇÃO	05
1. O que é o Planejamento Estratégico?	06
2. Metodologia - Etapas	07
2.1 Etapa I - Identidade Organizacional: Missão, Visão e Valores	07
2.2 Etapa II - Análise Situacional (diagnóstico) dos Ambientes Interno e Externo	10
2.3 Etapa III - Definição de objetivos estratégicos, linhas de ação e metas	13
2.4 Etapa IV - Definição do Plano de Ação	14
2.5 Etapa V - Acompanhamento e Avaliação dos Resultados	15
3. Etapa I - Identidade Organizacional: Missão, Visão e Valores	07
3.1 Missão do ILMD/Fiocruz Amazônia	07
3.2 Visão do ILMD/Fiocruz Amazônia	07
3.3 Valores do ILMD/Fiocruz Amazônia	07
4. Orientação para elaboração da Missão, Visão e Valores do Programa de Pós-Graduação Stricto Sensu	08
4.1 Missão do PPG	08
4.2 Visão do PPG	08
4.3 Valores do PPG	10
5. Etapa II - Análise Situacional (diagnóstico) dos Ambientes Interno e Externo	10
6. Etapa III - Definição de objetivos estratégicos, linhas de ação e metas	13
6.1 Objetivos Estratégicos	13
6.2 Linhas de Ação	14
6.3 Meta	14
7. Etapa IV - Definição do Plano de Ação	14
8. Etapa V – Acompanhamento e Avaliação dos Resultados	15
Referências	18

APRESENTAÇÃO

O Planejamento Estratégico e Autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia foi elaborado para atender uma orientação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES/MEC.

Atualmente, a Agência incluiu o Planejamento Estratégico e a Autoavaliação nos processos de Avaliação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e tem sinalizado para uma crescente valorização da autoavaliação e do planejamento estratégico dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* como componentes do processo avaliativo.

No modelo de avaliação vigente, de forma mais específica, esses componentes são analisados nos quesitos/item **Programa - 1.3** "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"; e no quesito/item **Programa - 1.4** "Os processos, procedimentos e resultados da autoavaliação do programa, com foco na formação discente e produção intelectual".

Assim, como o título indica, este roteiro é sugestivo, uma ferramenta de facilitação, para que cada programa, com a autonomia que lhe é pertinente, possa seguir as sugestões aqui postuladas, assim como adaptá-las a seu contexto específico.

A proposta visa facilitar a autoaplicação, por cada PPG, da metodologia de avaliação da CAPES em uma perspectiva quadrienal (2021-2024), envolvendo cinco dimensões que se complementam e se reforçam. A saber:

- ✘ Formação;
- ✘ Pesquisa;
- ✘ Inovação e transferência de conhecimento;
- ✘ Impacto na sociedade; e
- ✘ Internacionalização.

Sugerimos que o planejamento estratégico e a autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia para o próximo quadriênio considerem essas cinco dimensões de forma orientativa.

Conforme demanda da Vice-diretoria de Ensino, Informação e Comunicação – VDEIC/Fiocruz Amazônia, foram sistematizadas as informações apresentadas no Plano de Desenvolvimento Institucional do ILMD/Fiocruz Amazônia, aquelas apresentadas por cada um dos Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia no Seminário Interno do Ensino, realizado em setembro/2021, e os documentos de referência enviados pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior – CAPES e Vice-Presidência de Educação, Informação e Comunicação – VPEIC da Fiocruz acerca do Planejamento Estratégico e Autoavaliação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu*.

1. O QUE É PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO?

A formulação do planejamento estratégico é um processo sistêmico que permite definir o melhor caminho a ser seguido para atingir um ou mais objetivos estratégicos, dentro de um contexto previamente analisado.

Neste contexto, isso se faz definindo a identidade de cada Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu*, realizando a análise ambiental e estabelecendo os objetivos estratégicos, de modo a construir o Plano de Ação que permitirá chegar aonde se deseja, conjuntamente com processos de acompanhamento contínuo dos resultados alcançados e a consideração de outros instrumentos institucionais com os quais esses Programas tenham interfaces e convergências.

Figura 1 – Diretrizes para a construção do Planejamento Estratégico dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia



Fonte: Própria, 2022





2. METODOLOGIA

A metodologia de Planejamento Estratégico proposta consiste em etapas subsequentes abaixo especificadas:

- I - Identidade Organizacional: Missão, Visão e Valores.
- II - Análise dos ambientes interno e externo;
- III - Definição de objetivos estratégicos, linhas de ação e metas;
- IV - Definição do Plano de Ação;
- V - Acompanhamento dos Resultados.

2.1. ETAPA I - IDENTIDADE ORGANIZACIONAL: MISSÃO, VISÃO E VALORES

A identidade organizacional é representada pelo conjunto composto pela Missão, Visão e Valores Organizacionais. A Missão, a Visão e os Valores do Instituto Leônidas & Maria Deane – ILMD/Fiocruz Amazônia foram definidos no Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2018-2021, aprovado pela Resolução nº 003, de 17 de julho de 2018, do Conselho Deliberativo.

2.1.1. Missão do ILMD/Fiocruz Amazônia

A razão de ser e o propósito primeiro do ILMD/Fiocruz Amazônia estão descritos na sua Missão.

Contribuir para a melhoria das condições de vida e saúde das populações amazônicas e para o desenvolvimento científico e tecnológico regional, integrando a pesquisa, a educação e ações de saúde pública.

Ela revela a quem o ILMD/Fiocruz Amazônia se dedica (populações amazônicas), como o Instituto se propõe a atuar (integrando a pesquisa, a educação e ações de saúde pública) e qual é a essência de sua atuação (o desenvolvimento científico e tecnológico regional).

2.1.2. Visão do ILMD/Fiocruz Amazônia

A Visão representa o cenário ideal vislumbrado pelo ILMD/Fiocruz Amazônia para o futuro.

Ser catalisadora e agente do papel estratégico da Fiocruz na geração de conhecimento e inovação em saúde, em parceria com instituições da região, para a salvaguarda da soberania brasileira no território da Amazônia Legal.

2.1.3 Valores do ILMD/Fiocruz Amazônia

Os Valores do ILMD/Fiocruz Amazônia são os mesmos da Fiocruz, estão pautados pela relevância da atuação da organização na sociedade e são os alicerces de atitudes, comportamentos e características que configuram a doutrina essencial da organização em todo o país. São eles:

- ✘ Compromisso institucional com o caráter público e estatal;
- ✘ Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde;
- ✘ Ética e transparência;
- ✘ Cooperação e integração;
- ✘ Diversidade étnica, de gênero e sociocultural;
- ✘ Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores;
- ✘ Qualidade e excelência;
- ✘ Redução das iniquidades;
- ✘ Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro;
- ✘ Compromisso socioambiental;
- ✘ Democracia participativa;
- ✘ Democratização do conhecimento;
- ✘ Educação como processo emancipatório.

Dito isso, passamos a um conjunto de orientações para que cada Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* elabore sua MISSÃO, VISÃO e VALORES, tendo como pontos de referência a missão, a visão e os valores do ILMD/Fiocruz Amazônia.

2.1.4. Orientações para elaboração da Missão do PPG

Na formulação da missão do PPG, algumas questões devem ser respondidas, dentre elas destacamos:

- a) Qual a razão de existir do PPG?
- b) Para que o PPG foi criado?
- c) De que forma este PPG atende a sociedade?
- d) Qual o diferencial deste PPG em relação aos similares oferecidos por outras instituições no Amazonas e no país?

2.1.5. Orientações para elaboração da Visão do PPG

A visão é caracterizada por uma situação futura que se almeja alcançar e deve ser motivadora e inspiradora, mas realista.

- a) Que condição futura se almeja alcançar?
- b) Como o PPG gostaria de ser reconhecido?
- c) Qual característica o PPG deseja desenvolver/consolidar?



Quadro 1 - Exemplos de Missões e Visões de PPGs

PROGRAMA	MISSÃO	VISÃO
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO PROFISSIONAL EM SAÚDE DA FAMÍLIA - PROFSAÚDE / Rede Nacional	<i>"Formar profissionais do Sistema Único de Saúde para exercerem atividades de Atenção à Saúde, docência, preceptoria, produção de conhecimento e gestão em Saúde da Família nas diversas regiões do país, respeitando as diversidades territoriais".</i>	<i>"Ser um programa de pós-graduação Stricto Sensu de referência nacional em formação de profissionais qualificados para atuar no Sistema Único de Saúde, especialmente na Atenção Primária à Saúde, na docência e na preceptoria".</i>
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE PÚBLICA E MEIO AMBIENTE - PPGSPMA/FIOCRUZ	<i>"Produzir e disseminar o conhecimento na área de Saúde Pública e Meio Ambiente, mediante a formação crítica e humanista, preparando profissionais qualificados para o exercício profissional e acadêmico, competentes e atualizados para trabalho e melhoria das condições de vida da sociedade, contribuindo para a diminuição das desigualdades da sociedade brasileira no que tange ao acesso à saúde pública e meio ambiente equilibrado".</i>	<i>"Ser reconhecido como Programa de referência na produção e difusão de conhecimento científico e tecnológico em Saúde Pública e Meio Ambiente e comprometido com as transformações da sociedade e as inovações tecnológicas em saúde".</i>
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO E DESENVOLVIMENTO RURAL - PADR/UFPR	<i>"Formar pesquisadores e profissionais de excelência gerando conhecimento e inovação na área de Gestão e Desenvolvimento com impacto para a sociedade".</i>	<i>"Consolidar-se como Programa de Pós-graduação em Gestão e Desenvolvimento no âmbito regional e ampliar a inserção nacional e internacional até 2025"</i>
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – PPGCI/UFSCAR	<i>"Formar docentes, pesquisadores e profissionais críticos e inovadores, na produção de conhecimentos relevantes para a Ciência da Informação e contribuir para o desenvolvimento da sociedade".</i>	<i>"Ser um Programa de Pós-Graduação de referência em Ciência da Informação, com visibilidade nacional e internacional e reconhecida inserção acadêmica e social".</i>
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA ELÉTRICA/UFSC	<i>"Formação qualificada de mestres e doutores na área de Processamento de Energia para o desenvolvimento do conhecimento inovador, científico e tecnológico, contribuindo para a sociedade, setores eletroenergético e eletroeletrônico, de modo sustentável."</i>	<i>"Ser reconhecido como um programa de excelência nacional e internacional na construção e difusão do ensino, da extensão e da pesquisa, comprometido com o desenvolvimento da sociedade, de modo inovador e sustentável"</i>

Fonte: PROFSAÚDE/Rede Nacional; PPGSPMA/FIOCRUZ; PADR/UFPR; PPGCI/UFSCAR; PPEE/UFSC. Elaborado neste documento.

2.1.6. Orientações para elaboração dos Valores do PPG

Os valores que servem como pilares na orientação da atuação dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* são os mesmos do ILMD/Fiocruz Amazônia citados anteriormente no item 2.1.3., a saber:

- ✘ Compromisso institucional com o caráter público e estatal;
- ✘ Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde;
- ✘ Ética e transparência;
- ✘ Cooperação e integração;
- ✘ Diversidade étnica, de gênero e sociocultural;
- ✘ Valorização dos trabalhadores, alunos e colaboradores;
- ✘ Qualidade e excelência;
- ✘ Redução das iniquidades;
- ✘ Compromisso com as principais metas de transformação social do Estado brasileiro;
- ✘ Compromisso socioambiental;
- ✘ Democracia participativa;
- ✘ Democratização do conhecimento;
- ✘ Educação como processo emancipatório.

2.2. ETAPA II – ANÁLISE SITUACIONAL (DIAGNÓSTICO) DOS AMBIENTES INTERNO E EXTERNO

Após a definição da Identidade do Programa, é necessário que se realize um diagnóstico envolvendo a análise dos ambientes interno e externo, a fim de mapear as condições ambientais e operacionais, de modo que os Objetivos Estratégicos criados reflitam as reais necessidades do Programa.

A análise dos ambientes interno e externo permite aprofundar e socializar, junto ao corpo docente, discente e gestor, o conhecimento acerca do funcionamento do Programa de Pós-Graduação e identificar os fatores que facilitam ou dificultam a eficiência, a eficácia e a efetividade das atividades que vêm sendo desenvolvidas, bem como as estratégias de desenvolvimento adotadas desde sua criação.

Uma das mais difundidas ferramentas de gestão da administração é a análise SWOT, oriunda da sigla, em inglês, derivada dos nomes Forças, Fraquezas, Oportunidades e Ameaças (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*). Essa metodologia é bastante usada na realização de diagnósticos organizacionais.

O respectivo diagnóstico se dá através de uma análise ambiental, na qual são levados em consideração dados sobre os ambientes interno (do Programa) e externo (no qual ele se insere). Tais dados são organizados por meio de uma matriz dividida em quatro quadrantes, a saber:

Figura 2 – Matriz SWOT



Fonte: Própria, 2022.

Ao elaborar a matriz SWOT, deve ser considerada, na análise de cada quadrante (S,W,O,T), uma das cinco dimensões estabelecidas na avaliação da CAPES:

- (1) Formação;
- (2) Pesquisa;
- (3) Inovação e transferência de conhecimento;
- (4) Impacto na sociedade; e
- (5) Internacionalização.

Como ponto de partida para o diagnóstico da Pós-graduação *Stricto Sensu* ofertados pelo ILMD/Fiocruz Amazônia, vamos utilizar os cenários apresentados pela Direção da Vice-Diretoria de Ensino, Informação e Comunicação – VDEIC e os Coordenadores dos quatro Programas da Pós-Graduação *Stricto Sensu*, no Seminário Interno do Ensino, realizado no dia 1º de setembro de 2021.

Durante o Seminário Interno, cada um dos Programas apresentou a situação do seu curso usando uma Matriz SWOT. Nesta análise dos ambientes interno e externo do Ensino de Pós-Graduação *Stricto Sensu* no ILMD/Fiocruz Amazônia, foram apresentados os pontos fortes, as limitações (micro e macro), os desafios (micro e macro), os avanços (alcançados e a serem alcançados) e as demandas de cada curso.



A proposta aqui apresentada sugere que a referida Análise Ambiental (interna e externa) seja compilada e apresentada para validação em Oficina Específica a ser realizada com o Grupo de Trabalho do Planejamento Estratégico e Autoavaliação dos Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* (Portaria nº 84/2021 – ANEXO 1).

Após compilação, análise e validação pelo Grupo de Trabalho, o material deve ser enviado para as Comissões de Planejamento Estratégico de cada um dos quatro Programas, que devem ser constituídas pelo coordenador, vice-coordenador, dois representantes dos professores, dois representantes dos estudantes e um representante administrativo. Cada uma das Comissões de Planejamento Estratégico deve realizar análise detalhada, considerando, no mínimo, os seguintes pontos.

Quadro 1 – Pontos de Verificação a serem considerados pelas Comissões de Planejamento Estratégico dos PPGs

DIMENSÃO DA MATRIZ SWOT	PONTOS DE VERIFICAÇÃO
PONTOS FRACOS STRENGTHS	<i>Identificar as limitações, desvios, problemas ou situações que estão a impedir o cumprimento das dimensões de formação, pesquisa, inovação e transferência de conhecimento, impacto na sociedade e internacionalização diretamente relacionadas com as atividades da Pós-graduação Stricto Sensu ofertadas no Instituto.</i>
PONTOS FORTES WEAKNESSES	<i>Analisar condições existentes (recursos humanos, infraestrutura, equipamentos), as potencialidades e as vantagens que propiciam uma situação favorável em relação ao ambiente da Pós-Graduação Stricto Sensu.</i>
OPORTUNIDADES OPPORTUNITIES	<i>identificar as variáveis externas e não controláveis pelo Instituto, que podem criar situações favoráveis para as atividades de pós-graduação, desde que existam condições e/ou interesse em usufruí-las.</i>
AMEAÇAS THREATS	<i>Identificar as variáveis externas e não controláveis pelo Instituto, que podem criar condições desfavoráveis ao desenvolvimento da Pós-Graduação Stricto Sensu.</i>

Fonte: Própria, 2022.

Após análise, considerações e validação de cada Comissão, o resultado deste processo será enviado ao Grupo de Trabalho (Portaria nº 84/2021), constituindo-se na Análise Situacional (Diagnóstico) dos Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e, então, a Comissão de Planejamento Estratégico de cada Programa iniciará o processo de definição dos objetivos estratégicos, linhas de ação e metas de melhoria e otimização dos indicadores para o quadriênio 2021 - 2024.

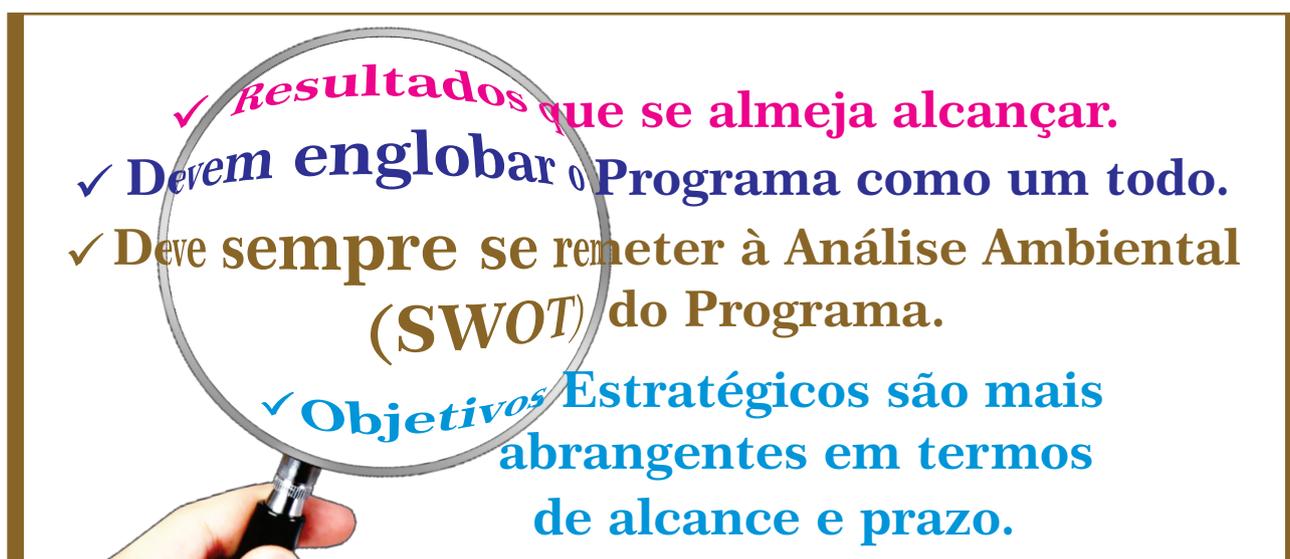
2.3. ETAPA III - OBJETIVOS ESTRATÉGICOS, LINHAS DE AÇÃO E METAS

Após a realização da Análise Situacional, ou seja, o diagnóstico acerca de cada Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu*, a Comissão de Planejamento Estratégico de cada Programa deve elaborar os Objetivos Estratégicos, definir as Linhas de Ação e estabelecer as Metas do Programa.

O Grupo de Trabalho do Planejamento Estratégico e o de Autoavaliação dos Cursos de Pós-Graduação *Stricto Sensu* (Portaria nº 84/2021) auxiliarão as Comissões sempre que demandados.

2.3.1 Objetivos Estratégicos

Os Objetivos Estratégicos representam os resultados que se deseja atingir, por exemplo, a solução dos problemas identificados, a eliminação das causas e dificuldades ou o desenvolvimento de novas potencialidades. O estabelecimento destes Objetivos deve sempre se remeter à Análise Situacional (Diagnóstico) do Programa, para que haja coerência entre os elementos do Planejamento Estratégico.



Os Objetivos Estratégicos devem refletir as prioridades e o verbo na sua formulação deve ser utilizado no infinitivo, denotando AÇÃO. Ex. Desenvolver uma política de internacionalização.

Para auxiliar neste processo, indicamos a metodologia SMART, um método de definição de objetivos estratégicos, baseado em 5 fatores:

- S** - *Specific*, ou específico, para que todos os envolvidos tenham claro entendimento do que se trata;
- M** - *Measurable*, ou mensurável, para que possa ser medido;
- A** - *Attainable*, ou atingível, para que os resultados esperados sejam alcançados, é fundamental identificar se o objetivo estratégico é alcançável;
- R** - *Relevant*, ou relevante, quanto mais relevante for o objetivo estratégico, mais motivados estarão os envolvidos no seu alcance; e
- T** - *Time based*, ou temporal, qualquer objetivo estratégico estabelecido deve ter prazo para o seu alcance.



Figura 3 – Metodologia SMART

S	M	A	R	T
eEspecífico	Mensurável	Alcançável	Relevante	Temporal

Fonte: Própria, 2022.

2.3.2 Linhas de Ação

Os Objetivos Estratégicos são detalhados em Linhas de Ação, com a definição de quem serão os responsáveis por coordenar aquela ação, previsões de início e fim, com uma Meta específica.

2.3.3 Meta

A Meta se projeta em decorrência dos Objetivos Estratégicos, estabelecida de forma quantificada, pois reduz a sua amplitude em entregas menores, de forma que contribui para o seu alcance. As Metas são temporais e estritamente ligadas a prazos, ou seja, precisam ser programadas para alcance diário, semanal, mensal ou anual, por exemplo. Assim, podemos afirmar que uma meta é uma entrega específica limitada em um prazo. Na definição das Metas, o método SMART utilizado na formulação dos objetivos estratégicos também pode ser aplicado.

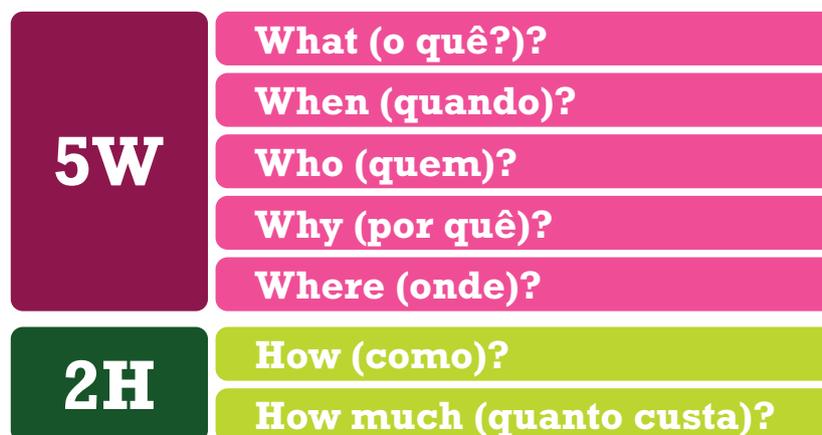
2.4. ETAPA IV - DEFINIÇÃO DO PLANO DE AÇÃO

O Plano de Ação é o documento oficial da Coordenação do Programa onde serão consolidados os Objetivos Estratégicos, com as Linhas de Ação e as Metas. O Plano de Ação demonstrará como o Programa atuará para atingir os objetivos estratégicos estabelecidos e se constituirá em parte do Programa de Pós-graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia.

Para a elaboração do Plano de Ação, indicamos o método 5W2H, uma das ferramentas de gestão mais eficientes, simples e fáceis de aplicar para construir um Plano de Ação qualificado, estruturado e prático, com estágios bem definidos.

Ela corresponde às iniciais, em inglês, das sete questões, que, quando respondidas corretamente, eliminam dúvidas que possam aparecer ao longo da execução do Plano de Ação.

Figura 4 – Método 5W2H



Fonte: Própria, 2022.

2.5. ETAPA V – ACOMPANHAMENTO E AVALIAÇÃO DOS RESULTADOS

Um fator de planejamento muito importante e que impacta o sucesso de todo o processo é a fase de Acompanhamento e Avaliação (A&A) dos resultados, ou seja, o acompanhamento e avaliação do Planejamento Estratégico.

A A&A envolve todas as etapas do processo e contribuirá na evolução da performance do Programa, uma vez que é por meio de análises críticas fundamentadas que se aprimora o ciclo do Planejamento Estratégico, possibilitando a correção de trajetória, em prol do alcance dos objetivos estratégicos e metas estabelecidas.

Os cenários são dinâmicos e o processo do Planejamento Estratégico deve ser dotado de flexibilidade para adaptar-se de acordo com as necessidades. Assim, sugere-se que, semestralmente, sejam elaborados relatórios sintéticos permitindo à Vice-Diretoria de Ensino, Informação e Comunicação – VDEIC e aos Coordenadores dos Programas da Pós-Graduação *Stricto Sensu* verificarem se os objetivos estratégicos estão sendo alcançados e, conseqüentemente, se há necessidade de repactuá-los ou de redefinir o Plano de Ação em um ou mais de seus aspectos.

A Avaliação e Acompanhamento (A&A) deve ser pautada pelos seguintes princípios:

- Impessoalidade:** os processos de avaliação buscam avaliar não as pessoas, mas as ações desenvolvidas, a estrutura existente, os processos e os resultados do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu*. Não se pretende fazer uso da autoavaliação institucional para julgar as pessoas.
- Transparência e credibilidade:** as avaliações precisam ser dotadas de credibilidade, para isso é necessário haver transparência nos procedimentos, critérios e resultados alcançados, conduzindo à participação voluntária. Todos devem ter conhecimento do desempenho do Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* e do que pode ser feito para melhorá-lo. Sem credibilidade, a avaliação permanece como uma mera formalidade, incapaz de estimular as pessoas ao seu exercício.

- c) **Continuidade e regularidade:** as avaliações precisam ser contínuas e permanentes para que, assim, o processo de melhoria também seja dinâmico.
- d) **Participação da comunidade (gestores, docentes, técnicos e discentes):** todos os atores envolvidos no Programa de Pós-Graduação *Stricto Sensu* devem ter a oportunidade de participar direta e coletivamente das avaliações, caso contrário, a avaliação não terá legitimidade.
- e) **Objetividade e clareza:** a avaliação precisa ser objetiva e clara, de forma que os envolvidos no processo compreendam o que está sendo avaliado, como e por que.
- f) **Respeito à identidade institucional:** apesar da necessidade de padronização de instrumentos e de indicadores de avaliação a fim de comparar o desempenho entre os Programas de Pós-Graduação *Stricto Sensu* da Fiocruz, é imprescindível que as avaliações do ILMD/Fiocruz Amazônia tenham como princípio basilar o respeito à sua identidade institucional (missão, visão e valores institucionais), visto que as realidades vivenciadas são diferentes.
- g) **Disposição para a mudança:** qualquer avaliação realizada deve trazer como consequência lógica o ato de mudança como condição para a inovação e a qualidade dos Programas. Dessa forma, a avaliação não tem sentido se não for utilizada como um instrumento permanente de subsídio ao planejamento estratégico para a melhoria da qualidade.
- h) **Atuação efetiva:** os resultados das avaliações devem subsidiar as ações do ILMD/Fiocruz Amazônia.

3. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Para facilitar o processo de execução do processo de elaboração do Plano Estratégico de cada Programa Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia em tempo hábil, sugerimos a pactuação de um cronograma para a realização das seguintes atividades e com a definição de datas:

Quadro 2 – Sugestão de Coronograma para a elaboração do Plano Estratégico de cada Programa Pós-Graduação *Stricto Sensu* do ILMD/Fiocruz Amazônia

ATIVIDADE	RESPONSÁVEIS	DATA
Compilação das Matrizes Swot apresentadas no Seminário do Ensino 2021	Grupo de Trabalho do Planejamento Estratégico e Autoavaliação dos Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (Portaria nº 84/2021)	A definir
Oficina de Validação da Análise Ambiental (interna e externa) dos Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i>	VDEIC / Grupo de Trabalho	A definir

Fonte: Própria, 2022.



ATIVIDADE	RESPONSÁVEIS	DATA
Constituição das Comissões de Planejamento Estratégico de cada Programa de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (Coordenador, Vice-Cordenador, dois representantes dos professores, dois representantes dos estudantes e um representante administrativo).	<i>Coordenadores/VDEIC/Gabinete – Solicitação de nomes e publicação de Portaria</i>	A definir
Envio da Análise Ambiental (interna e externa) dos Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> validada pelo GT para as Comissões de Planejamento Estratégico de cada Programa	<i>Grupo de Trabalho do Planejamento Estratégico e Autoavaliação dos Cursos de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> (Portaria nº 84/2021)</i>	A definir
Análise detalhada e validação por cada Comissão de Planejamento Estratégico.	<i>Comissão de Planejamento Estratégico de cada Programa de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i></i>	A definir
Envio do resultado final da validação para o Grupo de Trabalho (Portaria nº 84/2021)	<i>Comissão de Planejamento Estratégico de cada Programa de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i></i>	A definir
Definição dos objetivos estratégicos, linhas de ação e metas de melhoria e otimização dos indicadores para o quadriênio de 2021 – 2024 de cada Programa.	<i>Comissão de Planejamento Estratégico de cada Programa de Pós-graduação <i>Stricto Sensu</i></i>	A definir
Revisão e publicação do Plano de Ação de cada Curso de Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> do ILMD / Fiocruz Amazônia 2021-2024.	<i>VDEIC/ Grupo de Trabalho</i>	A definir
Sistematização do Plano de Ação da Pós-Graduação <i>Stricto Sensu</i> do ILMD / Fiocruz Amazônia 2021-2024.	<i>VDEIC/ Grupo de Trabalho</i>	A definir

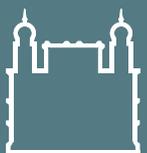
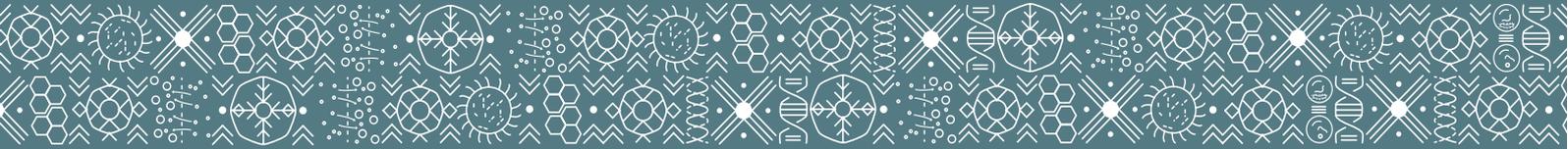
Fonte: Própria, 2022.

No momento em que se questionam aspectos relativos às finalidades, propostas, estruturas, currículos, formas de desempenho e tipos de qualidades socialmente relevantes esperadas dos cursos de pós-graduação no país, é necessário o estabelecimento de momentos de reflexão que tragam à luz estratégias que melhor revelem o papel social dessa modalidade educacional e características novas construídas coletivamente ao longo dos anos anteriores e pensadas para os anos vindouros.

Vamos aproveitar essa oportunidade de juntos buscarmos melhorias para a pós-graduação *Stricto Sensu* do Instituto Leônidas e Maria Deane – Fiocruz Amazônia.

4. REFERÊNCIAS

1. CRUZ, M. Fórum dos Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da Fiocruz. Diretrizes Institucionais para o Planejamento Estratégico. A Experiência do Programa de Pós-Graduação em Saúde Pública da ENSP/Fiocruz. (<https://campusvirtual.fiocruz.br/portal/node/60156> janeiro/2021).
2. GUILAM, C. Fórum dos Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da Fiocruz. Planejamento Estratégico para os Programas de Pós-Graduação. Fiocruz. (<https://campusvirtual.fiocruz.br/portal/node/60155> janeiro/2021).
3. ILMD/Fiocruz Amazônia. Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2017 – 2021), Manaus, Amazonas.
4. ILMD/Fiocruz Amazônia. Vice-Diretoria de Ensino, Informação e Comunicação - VDEIC. Seminário Interno do Ensino. Setembro, 2021.
5. PRINCIPE, A. FIOCRUZ. Vice-Presidência de Educação, Informação e Comunicação. Programas de Pós-Graduação da Fiocruz. Planejamento Estratégico. Proposta de Roteiro. Coordenação-geral de Educação. <https://campusvirtual.fiocruz.br/portal/?q=content/60160>;
6. PROGRAMA PROFISSIONAL EM SAÚDE DA FAMÍLIA - PROFSAÚDE. Planejamento Estratégico 2021/2024.
7. PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIA DA INFORMAÇÃO – PPGCI/UFSCAR disponível em: <https://www.ppgci.ufscar.br/publicacoes/documentos/estrategico.pdf>
8. PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA ELÉTRICA/UFMS disponível em: <https://www.ufsm.br/cursos/pos-graduacao/santa-maria/ppgee/missao-visao-e-valores/>
9. PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE PÚBLICA E MEIO AMBIENTE (PPGSPMA) FIOCRUZ disponível em: <http://ensino.ensp.fiocruz.br/cursos/mestrado-e-doutorado/saude-publica-e-meio-ambiente>
10. UNIVERSIDADE FEDERAL DE SÃO CARLOS – UFSCar – Planejamento Estratégico da Pós-Graduação – 2020-2024, maio/2020.
11. UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Guia Prático do Planejamento Estratégico na UFRPE.
12. UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Seminário de Planejamento Estratégico (P.E.) Programas de Pós-Graduação – junho de 2020.
13. UNIVERSIDADE FEDERAL RURAL DE PERNAMBUCO. Seminário de Planejamento Estratégico (P.E.) Programas de Pós-Graduação. Dezembro/2020.
14. SOUZA, M.C. Planejamento Estratégico e Autoavaliação. Fórum dos Coordenadores dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu da Fiocruz. A Experiência do PPG Profissional em Gestão, P&D na Indústria Farmacêutica. (<https://campusvirtual.fiocruz.br/portal/node/60157>



Ministério da Saúde

FIOCRUZ

Fundação Oswaldo Cruz

Fiocruz Amazônia



ILMD

INSTITUTO LEÔNIDAS
& MARIA DEANE

Fiocruz Amazônia

Rua Terezina, 476. Adrianópolis. Manaus - AM. CEP. 69.057-070
Tel.: +55 (92) 3621-2323.