

Pós-Graduação *Stricto Sensu*
Programa de Pós-graduação Mestrado Acadêmico em Enfermagem

**PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO
EM ENFERMAGEM UFSJ/CCO**

Reitor

Prof. Marcelo Pereira de Andrade

Vice-Reitor

Prof^a. Rosy Iara Maciel de Azambuja Ribeiro

Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação

Prof. André de Oliveira Baldoni

Diretor da Unidade do Campus CCO/UFSJ

Prof. Eduardo Sergio da Silva

Coordenadora do Programa de Pós-Graduação

Prof^a Eliete Albano de Azevedo Guimarães

E-mail: elietealbano@ufs.edu.br

Currículo na plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8506487219540124>

Vice-Coordenador:

Prof. Dr. Tarcísio Laerte Gontijo

E-mail: enftarcisio@ufs.edu.br

Currículo na plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/2680193564383482>

Colegiado:

Prof. Dr. Richardson Miranda Machado

E-mail: richardson@ufs.edu.br

Currículo na plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/8039273813289896>

Prof^a Dr^a Valéria Conceição de Oliveira

E-mail: valeriaoliveira@ufs.edu.br

Currículo na plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5087174083547142>

Gabriela Cunha Corrêa Freitas de Oliveira (discente)

E-mail: gabyccunha@gmail.com

Currículo na plataforma Lattes: <http://lattes.cnpq.br/5814285485941530>

INTRODUÇÃO

O desafio para a implementação do Programa de Pós-Graduação em Enfermagem (PGENF) exige cada vez mais a utilização de ferramentas e tecnologias que facilitem a identificação dos principais fatores influenciadores para definição de intervenções eficientes e eficazes. Neste sentido, o planejamento, a programação e a avaliação das ações do programa são fundamentais.

Neste contexto, visando a construção de um programa de excelência, faz-se necessário um planejamento para a identificação dos problemas, seu monitoramento e avaliação das ações programadas de maneira estruturada.

Ressalta-se que o PGENF visa consolidar-se regionalmente e ter reconhecimento nacional, para então, avançar para nota 4 em sua avaliação de quadriênio e implementar Programa de Doutorado.

O ato de planejar é importante pois permite melhor aproveitamento dos recursos, aumentando as chances para o alcance dos objetivos do PGENF. Por se tratar de uma estrutura complexa, é imprescindível que este planejamento aconteça de maneira coletiva. Assim, torna-se evidente que se utilize de um método de planejamento que possibilite a compreensão e o compartilhamento de uma mesma “linguagem” e que seja capaz de contribuir para o diálogo e para efetiva participação de todos aqueles envolvidos na formulação e na operacionalização do plano (FARIA, 2018).

Sendo assim, este programa de pós-graduação adota o Planejamento Estratégico Situacional (PES) como método para conduzir as ações a serem programadas. O PES trata de um conjunto de princípios teóricos, métodos e técnicas que podem ser aplicados a qualquer tipo de organização social, como o PGENF. Assim, consegue estruturar propostas para sanar os fatores que possam estar influenciando negativamente o PGENF (MATUS, 1993).

Para tanto, o programa apresenta objetivos a serem alcançados para uma mudança futura e que, invariavelmente, transitam o futuro das decisões. Esta articulação visa atingir com excelência as exigências da CAPES para almejar aprimoramento e consequentemente melhorar a nota no conceito desta instituição.

Baseado no planejamento estratégico proposto por Matus (1993), a estruturação do programa parte do princípio do triângulo de governo que passa pela governabilidade, projeto de governo e capacidade de governo. Neste sentido, o desenvolvimento de

capacidades para planejar requer a ambição de mudar a situação atual, no sentido da situação desejada.

Para representar graficamente essa inter-relação, Matus utiliza a figura de um triângulo, por ele denominado: Triângulo de Governo. Nesse triângulo, os vértices correspondem aos três aspectos comentados nos parágrafos anteriores: o projeto de governo, a governabilidade e a capacidade de governo (Figura 1).

Figura 1 - Triângulo de governo



Fonte: Matus, 1993.

No triângulo de governo, a baixa capacidade de governo interfere na governabilidade, a qualidade do que se é proposto e a gestão de governo. As exigências do projeto de governo colocam em prova a capacidade de governo e a governabilidade do sistema. Por sua vez, a governabilidade do sistema, impõe limites ao projeto de governo e determina exigências à capacidade de governo (MATUS, 1993). Estas governanças apontadas pelo autor podem ser utilizadas em qualquer tipo de organização e aqui são aplicadas a um programa de pós-graduação.

Seguindo os princípios do processo de planejamento proposto por Matus (1993), são identificados quatro momentos que caracterizam o processo de PES que são apresentados a seguir:

- **Momento explicativo** – busca-se conhecer a situação atual, procurando identificar, priorizar e analisar seus problemas. No PGENF este momento é identificado como “diagnóstico situacional”. Nesta etapa é realizada a auto avaliação do programa e são utilizadas matrizes de medidas e análises que permitem estruturar os próximos passos a serem seguidos dentro do programa.

Com o intuito de formar um grupo de trabalho para o PES, foi publicada uma Portaria n. 06 de 10 de outubro de 2019, que instituiu a Comissão responsável pela elaboração do PES do PEGENF. A partir deste momento foram realizadas oficinas convocadas pela coordenação do PGENF detalhadas a seguir.



1ª Oficina: foram apresentados aos professores a avaliação da CAPES, auto avaliação, situação da Pró-reitora de Pesquisa da UFSJ em relação às pós-graduações da universidade e tomada de decisão de quais passos a serem tomados para avançar com o PGENF.

2ª Oficina: foi realizada a discussão dos pontos de avaliação do programa realizado pela CAPES; identificação dos problemas relevantes e tempestade de ideias sobre os mesmos para melhor compreensão dos problemas.

Neste momento (explicativo) levantou-se os seguintes critérios para cada problema: valor do problema; custo econômico da solução; custo político do enfrentamento ou postergação do problema; eficácia da intervenção. Em seguida realizou-se a descrição dos problemas por meio de indicadores ou descritores, chamado momento normativo.

- **Momento normativo** – Neste momento busca-se formular soluções para o enfrentamento dos problemas identificados, priorizados e analisados no momento explicativo. Nesta fase são elaboradas as “Propostas de Solução” e ocorreu por meio de duas oficinas:

3ª Oficina: depois do momento explicativo, passou-se para o momento normativo onde é desenhado o plano de intervenção definindo a situação objetivo, adotou-se a técnica denominada “5w2h”. Esta ferramenta é "uma maneira de estruturarmos o pensamento de uma forma bem organizada e materializada antes de implantarmos alguma solução no negócio”. A denominação deve-se ao uso de sete palavras em inglês: What (O que, qual), Where (onde), Who (quem), Why (porque, para que), When (quando), How (como) e How Much (quanto, custo). Esta ferramenta é amplamente utilizada devido à sua compreensão e facilidade de utilização (FRANKLIN; NUSS, 2006). Auxiliará, portanto, na elaboração de planos de ação e organização das demandas, necessário para que o PGENF identifique as lacunas, pontos de governabilidade e estratégias para avançar enquanto programa de pós-graduação.

O grupo de professores, novamente, apoiando-se na **Autoavaliação** realizada do Programa, desenhou a situação objetivo e identificou os nós críticos. Após análise da avaliação da CAPES, leitura do projeto pedagógico e desenvolvimento da **Teoria 5w2h**, realizamos a quarta oficina.

4ª Oficina: foram apresentadas as respostas das sete perguntas: “O que?”; “Por que?”; “Como?”; “Quando?”; “Onde?”; “Quanto?”; “Quem?”. Todos os professores juntos debateram e justificaram suas opiniões para análise das etapas que em 2019 já foram avançadas, assim como definir os passos para a solução dos nós críticos.

- **Momento estratégico** – Busca-se neste momento, analisar e construir viabilidade para as propostas de solução elaboradas, formulando estratégias para se alcançar os objetivos traçados.

5ª Reunião: este momento é chamado de estratégico, pois realiza-se a análise de viabilidade do plano nas suas várias dimensões: política, econômica, cognitiva, organizativa.

A análise de viabilidade parte de dois níveis: a) da análise da motivação dos atores frente às operações do plano; e b) da análise do grau de controle dos recursos necessários à implementação das operações e ações.

Portanto, foram analisadas as circunstâncias de motivação e grau de controle para a implementação das operações e ações.

O quadro a seguir apresenta os problemas as soluções propostas conforme governabilidade:

Quadro 1: problemas levantados e os passos para o avanço e alcance dos critérios propostos pela CAPES

Problema 1 - Projeção nacional incipiente dos DP

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
<ul style="list-style-type: none"> - Fomentar parcerias interinstitucionais através da participação em projetos científicos (projetos de pesquisa, extensão, eventos, disciplinas coletivas) - Incentivar participação do DP como consultores técnico - científicos, editores de periódicos especializados, representação em agências, associações e sociedades científicas, membros de comissões científicas em eventos relevantes 	<p>Favorecer maior intercâmbio de docentes em outras instituições de ensino e pesquisa, potencializando o compartilhamento científico e a projeção nacional.</p>	<p>Instituições de ensino e pesquisa de âmbito local, regional e nacional.</p>	<p>PGENF</p>	<p>2020-2024</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Destinar parte do recurso do PROAP/PGENF para esta finalidade; - Divulgar editais de fomento à participação de docentes em parceria com outras instituições nacionais; - Capacitar DP para conhecimento da importância do indicador projeção nacional 	<p>% de recurso do PROAP a ser definido pelo Colegiado do PGENF</p>

Problema 2 - Internacionalização incipiente dos DP do PGENF

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
--------	----------	------	------	--------	------	--------

Estimular parcerias de projetos em colaboração, pesquisadores visitantes, visitas técnicas, eventos científicos	Aumentar a inserção internacional dos DP	Desenvolver parcerias com países que possuem parcerias internacionais com a UFSJ por meio da Assessoria de Assuntos Internacionais da UFSJ	DP do PGENF e Coordenação	2020-2024	Realizar workshop para sensibilização de professores e discentes sobre o que são considerados parcerias internacionais e sobre a importância desses na formação do profissional global;	Fundo de apoio à Internacionalização descrito no PDI 2020-2023
Estimular a realização de pós-doutorado sênior em instituições estrangeiras		Instituições de destaque internacional na área de Enfermagem	DP do PGENF		Realizar pós-doutorado ou estágio sênior em instituições estrangeiras de reconhecidas e de destaque internacional	
Estimular os DP e seus orientandos a participarem de eventos no exterior com apresentação oral de trabalhos		Eventos internacionais da área	DP e discentes do PGENF		Subsidiar financeiramente a participação dos DP e discentes em eventos internacionais com apresentação oral de trabalhos	
Estimular a publicação de trabalhos em periódicos internacionais como meio para aumentar visibilidade do DP e consequentemente maior visibilidade internacional		Periódicos internacionais	DP do PGENF		DP do PGENF candidatar-se para consultoria ad hoc em periódicos internacionais.	Sem custos

Problema 3 - Ausência de parâmetros para avaliação de qualidade das dissertações do PGENF; de discente destaque do PGENF; de produções bibliográficas mais relevantes do PGENF; e de produções técnicas mais relevantes do PGENF?

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Construir uma instrução normativa que defina critérios para a avaliação de	Necessidade de classificar as dissertações segundo critérios de	No PGENF	Colegiado do PGENF	2020	Elaboração e aprovação de	Sem custo

qualidade das dissertações, discentes destaques, produções bibliográficas e técnicas mais relevantes do PGENF.	qualidade definidos, discentes destaques, produções bibliográficas e técnicas mais relevantes do PGENF				instrução normativa	
--	--	--	--	--	---------------------	--

Problema 4 - Baixa participação de mestrados na orientação (TCC, IC ou IT) de graduandos e residentes.

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Aumentar a proporção de discentes que atuam em orientação de TCC, IC e IT na graduação e residência	<ul style="list-style-type: none"> - Favorecer a formação discente para a docência e pesquisa; - Fortalecer os grupos de pesquisas; - Incentivar que pesquisas maiores sejam elaboradas a fim de que abarquem produções que envolvam a pós-graduação e graduação; - Desenvolvimento de trabalhos diretos com a comunidade como cartilhas educativas e atendimentos da população; 	<ul style="list-style-type: none"> - PGENF; - Instituições parceiras de educação e saúde como escolas, secretarias de saúde, unidades de saúde, hospitais, instituições de longa permanência, abrigos, associações, demais universidades públicas e privadas, entre outras que possam participar enquanto formadoras ou coparticipantes para a realização da pesquisa. 	DP do PGENF em conjunto com mestrados e discentes da graduação e residência. Também os profissionais de saúde e educação em condições de contribuir nos grupos de pesquisa.	2020-2024	Estabelecer como requisito para credenciamento do DP que pelo menos 50% de seus mestrados, no quadriênio, deverão participar de orientação de discente de graduação e/ou residência.	Sem custo

Problema 5 - Baixa produção de livros de excelência nacional e internacional.

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Incentivar que DP publiquem livros e/ou capítulos em livros de excelência nacional e/ou internacional	Melhorar a qualidade das produções de livros no PGENF. Aceita-se como de qualidade livros classificados como L5 ou superior (qualis livros 2019)	PGENF	DP do PGENF em conjunto com mestrados e discentes da graduação e residência.	2020-2024	Buscar fomentos e editais para a publicação de livros classificados como L5 e /ou superior;	Sem custos

Problema 6 - Ausência de metas para inserção de jovens doutores no Programa

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Estabelecer meta para inserção de jovens doutores no Programa	Necessidade de renovação e aumento do quadro de docentes do PGENF Possibilitar espaço para jovens doutores atuarem como pesquisadores	PGENF	Colegiado do PGENF	Quadriênio 2021 - 2024	Inserir dois jovens doutores no quadriênio	Sem custo

Problema 7 - Docentes que ficam sem ministrar disciplina anualmente

O que?	Por quê?	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Sensibilizar os DP sobre a obrigatoriedade de oferta anual de disciplinas	- Melhorar o desempenho do PGENF; - Possibilitar maior flexibilidade na formação dos mestrados	PGENF	Coordenação/Colegiado	1º semestre de 2020	Realizar reunião com os DP para sensibilizá-los da importância de ofertar disciplinas	Sem custo
Elaborar instrução normativa que contemple como critério a oferta anual de disciplina	Melhorar o desempenho do PGENF	PGENF	Colegiado	1º semestre de 2020	Estabelecimento de critério mínimo de oferta de disciplina pelo DP	Sem custo

Problema 8 - Existência de projetos de pesquisa com pouca articulação com as linhas e grupos de pesquisas

O que	Por quê	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Alinhar todos os projetos de pesquisa com as linhas e grupos de pesquisa.	Os projetos de pesquisa devem estar estruturados em conformidade com as linhas e grupos de pesquisa onde originaram	PGENF	PGENF e Colegiado	2020-2021	- Adequar os objetivos de cada linha aos grupos de pesquisa a ela vinculados; - Sensibilizar os docentes para criar ou se inserir em	Não envolve custos.

					grupos de pesquisa sustentados pela linha; - Criar estratégias de credenciamento docente no PGENF e o vínculo grupo/linha de pesquisa dever ser um critério.	
--	--	--	--	--	---	--

Problema 9 - Número reduzido de DP em coordenando e/ou colaborando de projetos de pesquisa financiados por agências reconhecidas nacional e internacionalmente (exceto PIBIC/PIBEX/PET).

O que	Por quê	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Estabelecer que todos DP devem estar vinculados a, no mínimo, um projeto de pesquisa como responsável ou colaborador	Todos DP devem estar vinculados a projeto de pesquisa como responsável ou colaborador	Grupos/Linhas de pesquisa do DP	DP	2020-2021	- Formação do docente para a construção de projetos de pesquisa e registro no Lattes; - Contratação de professor visitante	Proporção de recurso do PROAP destinado ao custeio de convidados para qualificação dos DP.

Problema 10 - Ausência de planejamento e programação para a formação dos DP.

O que	Por quê	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Elaborar um plano de qualificação dos DP com cronograma anual de atividades	- Atualização dos DP - Estimular os DP a compreender melhor seu papel e responsabilidade com o PGENF - Debate de temas de interesse dos DP	PGENF	Colegiado	2020-2024	- Elaboração e aprovação pelo Colegiado de um cronograma de ações formativas para o DP (presença atrelada aos	Proporção de recursos do PROAP

					critérios de recredenciamento)	
--	--	--	--	--	--------------------------------	--

Problema 11 - Disseminação incipiente dos resultados produzidos para a comunidade em geral

O que	Por quê	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
- Ampliar canais em redes sociais para difusão do conhecimento na comunidade - Promover devolutivas das pesquisas para as instituições parceiras ou coparticipantes das pesquisas e comunidade em geral.	Maior divulgação das ações e resultados produzidos pelos PGENF junto a comunidade em geral	PGENF	Grupo estratégico formado por: DP, Bolsistas (Mestrado, BAT e Pós Doc), Assessoria de comunicação da UFSJ e Secretaria do PGENF	2020-2024	- Elaboração de Pitch com os resultados de pesquisa de cada discente para divulgação em todas as Redes sociais (Face/Insta/LinkedIn/YouTube) do PGENF; - Divulgação das ações e resultados em mídias locais e regionais	Sem custo

Problema 12 - Ausência de política de ações afirmativas para ingresso e/ou bolsa.

O que	Por quê	Onde	Quem	Quando	Como	Quanto
Destinar 20% das vagas para pessoas com deficiência	Direito de reserva de vagas conforme regulamentado pelo Decreto nº 3.298/1999	PGENF	PROPE e Colegiado	A partir de 2021	- Garantia de reserva de 20% das vagas para pessoas com deficiência	Sem custos

Momento tático-operacional – é o momento de execução do plano. Aqui devem ser definidos e implementados o modelo de gestão e os instrumentos para acompanhamento e avaliação do plano. Esses momentos, apesar de suas especificidades, encontram-se intimamente articulados na prática do planejamento, constituindo uma relação de complementaridade, dando-lhe um caráter processual e dinâmico. Ou seja, a todo o momento estamos revisando nossa situação, a evolução dos nossos problemas e suas explicações e, a partir dessa evolução, revisando nossas intervenções e nossas ações para viabilizar essas intervenções assim como a sua implementação e a avaliação dos seus resultados práticos.

Baseado no Quadro 1, o colegiado do PGENF nomeará semestralmente uma comissão para acompanhamento e execução do plano. Para tanto, no 1º semestre a Comissão já envolvida neste planejamento continuará o trabalho de acompanhamento das atividades.

REFERÊNCIAS

FARIA, H. P.; CAMPOS, F. C. C.; SANTOS, M. A. **Planejamento, avaliação e programação das ações de saúde**. Belo Horizonte: NESCON / UFMG , 2018. 97p.

FRANKLIN, Yuri; NUSS, Luiz Fernando. **Ferramenta de Gerenciamento**. Resende: AEDB, Faculdade de Engenharia de Resende, 2006.

MATUS, CARLOS. **O plano como aposta**. In: GIACOMONI, JAMES; PAGNUSSAT, JOSÉ LUIZ (Orgs). *Coletânea planejamento e orçamento governamental*. Brasília: Escola Nacional de Administração Pública (ENAP), 1993. (Volume 1).