



**UNIVERSIDADE
ESTADUAL DO CEARÁ**

Governo do Estado do Ceará

Secretaria da Ciência Tecnologia e Educação Superior Universidade Estadual do Ceará – UECE

Centro de Ciências Da Saúde – CCS

Programa de Pós-Graduação Mestrado Profissional em Transplantes - MPTX

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2024



Fortaleza-CE 2024

GESTÃO SUPERIOR DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DO CEARÁ- UECE

Reitor

Prof. Me. Hidelbrando dos Santos Soares

Vice-Reitor

Prof. Dr. Dárcio Italo Alves Teixeira

Pró-Reitora de Pesquisa e Pós-Graduação

Profa. Dra. Ana Paula Ribeiro Rodrigues

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO MESTRADO PROFISSIONAL EM TRANSPLANTES - MPTX

COORDENADORA

Prof. Dra. Paula Frassinetti Castelo Branco Camurça Fernandes

VICE-COORDENADORA

Profa. Dra. Vera Lúcia Mendes de Paula Pessoa

ASSESSORIA ACADÊMICA

Esp. Celina Santos Pimentel

ASSESSORIA ADMINISTRATIVA

Francisco Claudio Lima de Brito

Francisco Wagner Sousa de Lima

ASSESSORIA PEDAGÓGICA

Profa. Dra. Fernanda Maria Carvalho Fontenele

EQUIPE DE ELABORAÇÃO

Paula Frassinetti Castelo Branco Camurça Fernandes (Coordenadora e docente)

Vera Lúcia Mendes de Paula Pessoa (Vice-coordenadora e docente)

Fernanda Maria Carvalho Fontenele (Assessora Pedagógica)

Celina Santos Pimentel (Assessoria Acadêmica)

Francisco Claudio Lima de Brito (Assessoria administrativa)

Francisco Wagner Sousa de Lima (Assessoria administrativa)

SUMÁRIO

1. Introdução	4
2. Análise Situacional.....	5
2.1. Matriz SWOT	5
3. Visão, Missão e Valores	7
3.1. Visão.....	7
3.2. Missão	7
3.3. Valores.....	7
3.4 Princípios Estratégicos do MPTX	7
4. Objetivos Estratégicos.....	9
5. Planos de Ação	17
Referências	30

1. Introdução

Este documento apresenta o planejamento estratégico para o Programa de Mestrado Profissional em Transplantes (MPTX) da Universidade Estadual do Ceará (UECE). Elaborado a partir de uma análise situacional, que considerou o relatório de avaliação da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) do quadriênio 2017-2020, os desafios cotidianos do programa e as percepções do colegiado, este planejamento visa solucionar impasses e potencializar o desenvolvimento do MPTX.

Reconhecendo a importância da participação de todos os envolvidos, e superando as limitações impostas pela baixa adesão às atividades presenciais extra-classe, a coordenação adotou estratégias de escuta individualizada para garantir a inclusão de diversas perspectivas. Desta forma, este planejamento estratégico reflete tanto as dificuldades quanto as potencialidades identificadas pelo corpo colegiado, alinhando-se com as diretrizes e recomendações da CAPES.

Ao considerar o ambiente interno e externo do programa, este documento fornece um roteiro claro e acionável para o aprimoramento contínuo do MPTX, com o objetivo de alcançar a excelência na formação profissional, na produção de conhecimento e no impacto social. Em um cenário acadêmico dinâmico e competitivo, o planejamento estratégico emerge como um pilar fundamental para a gestão de programas de pós-graduação, capacitando a coordenação e o corpo docente a moldarem o futuro do MPTX e a responderem proativamente aos desafios e oportunidades na área de transplantes (Sousa, 2017; Rodrigues et al., 2019; Moraes et al., 2024).

2. Análise Situacional

A análise situacional é o alicerce deste planejamento estratégico. Ela nos permite compreender o ambiente interno e externo do programa, identificando seus pontos fortes e fracos, bem como as oportunidades e ameaças que se apresentam.

2.1. Matriz SWOT

A utilização da Matriz SWOT para avaliar o MPTX se destaca como uma prática estratégica essencial, proporcionando uma compreensão profunda de seu posicionamento frente aos aspectos internos — forças e fraquezas — e aos fatores externos — oportunidades e ameaças — que influenciam seu desempenho. Essa metodologia permite que os gestores identifiquem áreas de excelência a serem potencializadas e pontos críticos que necessitam de melhorias, promovendo uma tomada de decisão mais informada e direcionada (Appio; Vieira, 2008).

Conforme evidenciado por Appio e Vieira (2008) em estudos de aplicação prática, a análise SWOT se mostra um recurso versátil para a elaboração de estratégias que conduzam ao alcance dos resultados desejados. Dessa forma, essa ferramenta contribui para uma visão holística do ambiente organizacional e do mercado, facilitando a definição de ações que maximizem os pontos fortes e oportunidades, ao mesmo tempo em que minimizam as fraquezas e ameaças identificadas. A Figura 1 traz a matriz SWOT que resume os principais aspectos a serem considerados no planejamento estratégico.

Figura 1 - Matriz SWOT - principais aspectos a serem considerados no planejamento estratégico do MPTX. Fortaleza-CE, 2024.

	FORÇAS	FRAQUEZAS
INTERNO	• Infraestrutura robusta com laboratórios e equipamentos modernos, incluindo impressora 3D. • Parcerias estratégicas com instituições de saúde renomadas. • Integração interdisciplinar e colaboração entre diferentes níveis de ensino. • Disponibilidade de recursos tecnológicos para ensino e pesquisa. • Sítio eletrônico organizado, amigável e fácil de navegar.	• Desequilíbrio na distribuição de projetos entre as Linhas de Atuação (LACT). • Falta de descrição detalhada da estrutura administrativa, sobre as parcerias/convênios e sobre o acesso dos estudantes a serviços essenciais para a pesquisa. • Falta de um plano de acompanhamento e autoavaliação das ações implementadas. • Falta de justificativa para o aumento do número de docentes permanentes e alta proporção de colaboradores e baixa colaboração entre docentes permanentes • Falta de clareza na descrição do acompanhamento aos egressos do programa e sobre a política de divulgação da produção científica do programa • Necessidade de fortalecimento da produção técnica e tecnológica. • Limitações na captação de alunos de diferentes regiões. • Não há descrição de atuação dos DP como membro do corpo editorial ou revisor de periódicos, em cargos administrativos em instituições de ensino ou pesquisa, agências de fomento, associações, conselhos ou sociedades de representação de classe. • O Programa não apresentou comprovação de convênios e parcerias com o setor produtivo e de inovação.
EXTERNO	• Potencial de crescimento no campo de biotecnologia e transplantes no Brasil. • Possibilidade de atrair empresas tecnológicas para parcerias e desenvolvimento conjunto. • Expansão do Parque Tecnológico da UECE. • Crescimento da demanda por formação especializada em transplantes. • O Programa menciona atividades conjuntas com o Programa de Pós-Graduação em Biotecnologia da UECE. • O Programa menciona atividades conjuntas com a Universidade de Groningen, na Holanda.	• Concorrência com outros programas de pós-graduação em áreas correlatas. • Mudanças nas políticas de financiamento e apoio governamental à pesquisa. • Dependência de parcerias externas para manutenção de equipamentos e infraestrutura. • Riscos associados à rápida evolução tecnológica e necessidade de constantes atualizações.
	OPORTUNIDADES	AMEAÇAS

Fonte: Autoria própria.

3. Visão, Missão e Valores

3.1. Visão

Ser um centro de referência nacional e internacional em formação profissional e inovação na área de transplantes, reconhecido pela excelência na produção de conhecimento e pela contribuição para a melhoria da qualidade de vida dos pacientes.

3.2. Missão

Formar profissionais altamente qualificados na área de transplantes, capazes de desenvolver e aplicar tecnologias avançadas, promover a pesquisa científica e contribuir para o avanço do conhecimento e a melhoria das práticas clínicas, contribuindo para a saúde pública do país.

3.3. Valores

- **Excelência:** Busca contínua pela qualidade e rigor em todas as atividades.
- **Inovação:** Estímulo à criatividade e ao desenvolvimento de soluções inovadoras.
- **Colaboração:** Promoção do trabalho em equipe e da interdisciplinaridade.
- **Ética:** Compromisso com a integridade e a responsabilidade social.
- **Compromisso Social:** Dedicção à melhoria da qualidade de vida dos pacientes e ao desenvolvimento da sociedade.

3.4 Princípios Estratégicos do MPTX

O Mestrado Profissional em Transplantes (MPTX) da Universidade Estadual do Ceará (UECE) tem como objetivo alinhar-se aos valores fundamentais da universidade, promovendo o compromisso com o avanço do conhecimento e o desenvolvimento cultural e social através de suas atividades de ensino e pesquisa. O programa visa responder tanto às exigências internas

como às expectativas externas colocadas pela sociedade. Com base nisso, o MPTX estrutura-se em um conjunto de princípios estratégicos que busca alcançar:

- **Centralidade do Aluno e da Pesquisa:** Dar ênfase no aluno e fomentar atividades de pesquisa que são essenciais para o avanço acadêmico e profissional no campo dos transplantes.
- **Qualidade Acadêmica e Científica:** Alcançar elevados padrões de qualidade e rigor nas etapas da pesquisa científica, assegurando resultados pertinentes e inovadores.
- **Valorização de Docentes Investigadores:** Promover o reconhecimento e incentivo às atividades dos docentes envolvidos na pesquisa, apoiando o desenvolvimento contínuo de suas capacidades de investigação.
- **Sustentabilidade Financeira:** Buscar sustentabilidade financeira através de fontes diversificadas de financiamento, incluindo o estabelecimento de parcerias e convênios estratégicos.
- **Relevância Social:** Desenvolver pesquisas que possuam impacto significativo e tangível na sociedade, especialmente em áreas críticas como a biotecnologia e transplantes.
- **Avaliação e Transparência:** Implementar sistemas de avaliação contínua e prestação de contas que garantem a transparência e efetividade das ações realizadas.
- **Coesão e Colaboração:** Promover a coesão e participação ativa dentro dos grupos de pesquisa, estimulando uma cultura de colaboração interdisciplinar e integrada.

Esses princípios guiam o MPTX em sua missão de aspirar à formação de profissionais altamente capacitados, preparados para enfrentar os desafios no campo dos transplantes, sustentados por uma estrutura acadêmica sólida e inovadora.

4. Objetivos Estratégicos

No âmbito deste planejamento estratégico, definimos um conjunto de objetivos fundamentais que almejam promover o avanço e a consolidação do Programa de Mestrado Profissional em Transplantes (MPTX). Cada objetivo foi cuidadosamente elaborado para enfrentar os desafios identificados em nossa análise situacional e para potencializar as vantagens inerentes ao programa. A seguir, apresentamos os objetivos estratégicos, acompanhados de suas justificativas:

1. **Fortalecer a Infraestrutura e Recursos:** Assegurar que nossos alunos e pesquisadores tenham acesso às condições ideais para o desenvolvimento de suas atividades acadêmicas e científicas.
2. **Aumentar a Produção Acadêmica e Tecnológica:** Estimular inovações e incentivar publicações de impacto na área de transplantes.
3. **Expandir Parcerias Estratégicas:** Ampliar nossa rede de colaboração e influência, algo imprescindível para a extensão do nosso impacto.
4. **Melhorar a Qualidade do Ensino e Aprendizagem:** Formar profissionais altamente capacitados e distintivos.
5. **Promover a Visibilidade e Impacto do Programa:** Garantir que as nossas realizações e inovações recebam o reconhecimento devido, ampliando a influência do programa.
6. **Garantir a Sustentabilidade Financeira e Operacional:** Considerado crucial para assegurar a continuidade e o crescimento a longo prazo do programa.
7. **Ampliar a Abrangência e Diversidade:** Fomentar a inclusão e assegurar maior representatividade entre participantes e colaboradores do programa.
8. **Fomentar a Ética e a Colaboração:** Componentes essenciais que sustentam nossa missão educativa e científica.
9. **Impulsionar a Inovação e Criação e Registro de Produtos Tecnológicos:** Estimular o desenvolvimento de soluções inovadoras e tecnologias aplicadas à área de transplantes, promovendo a criação de produtos que atendam às necessidades do setor.
10. **Intensificar a Internacionalização e o Intercâmbio:** Fortalecer a colaboração com instituições estrangeiras, fomentando o intercâmbio de conhecimento, tecnologias e práticas inovadoras no campo dos transplantes.

11. Maximizar o Impacto Social e a Relevância Comunitária: Direcionar esforços para atender às demandas da sociedade e das comunidades locais, promovendo a disseminação do conhecimento e a aplicação de tecnologias que melhorem a qualidade de vida e o acesso à saúde.

No Quadro 1, detalhamos os objetivos estratégicos, destacando suas metas, estratégias e ações correspondentes, estabelecendo assim um caminho claro para o desenvolvimento contínuo do MPTX.

Quadro 1 – Descrição dos Objetivos estratégicos, metas, estratégias e ações. Fortaleza-CE, 2024.

OBJETIVOS	METAS	ESTRATÉGIAS	AÇÕES
1. Fortalecer a Infraestrutura e Recursos	Modernizar e ampliar a infraestrutura existente.	Buscar recursos financeiros e parcerias para investir em equipamentos de ponta e tecnologias inovadoras.	• Elaborar projetos para captação de recursos junto a agências de fomento (FAP, CNPq, FINEP, etc.) e empresas privadas. • Formalizar convênios e parcerias com o setor produtivo e de inovação para cooperação técnico-científica e captação de recursos. • Buscar parcerias com empresas de tecnologia e saúde para trazer investimentos adicionais e recursos para o programa.
		Melhorar o acesso a programas de informática essenciais para pesquisa.	• Ampliar a disponibilidade de licenças e softwares (SPSS, R, SAS, EndNote, Mendeley, Zotero, softwares específicos para transplantes e medicina). Adquirir licenças e softwares, se necessário. • Disponibilizar os softwares em laboratórios de informática e/ou na rede da instituição.
		Integrar o programa ao Parque Tecnológico da UECE.	• Estabelecer colaborações com projetos do parque tecnológico. • Facilitar o acesso dos alunos e docentes às instalações e recursos do parque.
2. Aumentar a Produção Acadêmica e Tecnológica	Elevar a qualidade e quantidade de publicações e inovações.	Incentivar a colaboração interdisciplinar.	• Criar mecanismos de incentivo à colaboração, como editais internos e premiações. • Promover eventos científicos para estimular a interação entre os docentes. • Incentivar a coorientação de projetos e trabalhos de conclusão.

OBJETIVOS	METAS	ESTRATÉGIAS	AÇÕES
3. Expandir Parcerias Estratégicas		Estabelecer metas de publicação.	- Definir indicadores de acompanhamento da produção científica e tecnológica. - Criar um sistema de reconhecimento para atividades externas dos docentes.
		Promover workshops e treinamentos.	- Oferecer capacitações em técnicas de comunicação científica, gestão de projetos e inovação. - Organizar workshops sobre técnicas de comunicação e divulgação científica. - Incentivar a transformação dos TCCs em artigos científicos de alta qualidade, oferecendo suporte na redação e submissão para periódicos qualificados.
	Fortalecer e diversificar parcerias com instituições e empresas.	Formalizar novas parcerias nacionais e internacionais.	- Identificar parceiros potenciais. - Formalizar convênios e parcerias por meio de acordos escritos - Manter documentação detalhada de todos os convênios e parcerias. - Estabelecer um processo formal de identificação, seleção e formalização de parcerias. - Criar um sistema de gestão de documentos para organizar e armazenar os convênios e documentos relacionados.
		Desenvolver projetos conjuntos com empresas de tecnologia.	- Estabelecer parcerias com empresas de biotecnologia para desenvolvimento e comercialização de produtos. - Planejar a integração do programa com o parque tecnológico para promover inovação.
		Participar de redes internacionais de pesquisa.	- Estabelecer e fortalecer parcerias internacionais. - Participar de redes e consórcios internacionais de pesquisa.

OBJETIVOS	METAS	ESTRATÉGIAS	AÇÕES
			Promover intercâmbios acadêmicos para docentes e discentes.
4. Melhorar a Qualidade do Ensino e Aprendizagem	Garantir excelência acadêmica através de currículos atualizados.	Revisar e atualizar o currículo regularmente.	- Criar um comitê de revisão curricular que inclua docentes, alunos e stakeholders externos. - Implementar mudanças curriculares com base em feedback e análise de mercado.
		Implementar metodologias de ensino ativas.	- Integrar tecnologias educacionais, como realidade aumentada e simulações, no currículo. - Promover metodologias ativas de ensino, como aprendizado baseado em projetos.
		Oferecer formação contínua para docentes.	- Oferecer workshops e cursos de atualização em metodologias de ensino e pesquisa. - Estabelecer um sistema de mentoria entre docentes experientes e novos.
5. Promover a Visibilidade e Impacto do Programa	Aumentar a visibilidade e impacto na sociedade	Desenvolver estratégias de comunicação.	- Criar conteúdo direcionado para diferentes públicos em plataformas digitais e tradicionais. - Utilizar redes sociais e newsletters para atualizações regulares sobre o programa. - Melhorar a presença online, incluindo conteúdo em múltiplos idiomas (inglês e espanhol). - Adicionar links úteis e acesso a produções científicas no site do programa.
		Participar e organizar eventos científicos.	Incentivar a participação de docentes e discentes em programas de rádio/TV e publicações de divulgação.
		Engajar-se com a comunidade local e regional.	- Desenvolver programas de extensão voltados para a educação básica. - Criar workshops e palestras para escolas.

OBJETIVOS	METAS	ESTRATÉGIAS	AÇÕES
			Estabelecer parcerias com instituições de ensino básico.
6. Garantir Sustentabilidade Financeira e Operacional	Assegurar recursos financeiros estáveis e eficientes.	Diversificar fontes de financiamento.	- Buscar editais de financiamento em organizações nacionais e internacionais. - Estabelecer campanhas de captação de recursos junto à comunidade e ex-alunos.
		Implementar práticas de gestão financeira eficazes.	- Criar um sistema de gestão financeira transparente e eficiente. - Implementar um plano de comunicação para divulgar os projetos e resultados.
		Monitorar o ambiente político e econômico.	- Realizar avaliação anual da captação de recursos. - Promover capacitação em gestão de parcerias e captação de recursos.
7. Ampliar a Abrangência e Diversidade	Ampliar a captação de alunos de diferentes regiões.	Implementar estratégias de divulgação e parcerias para ampliar a captação de alunos.	- Realizar campanhas de divulgação em mídias sociais e eventos acadêmicos. - Estabelecer parcerias com instituições de ensino em diferentes regiões.
	Oferecer suporte para alunos internacionais.	Oferecer suporte especializado para alunos internacionais.	- Criar um programa de mentoria para alunos internacionais. - Oferecer cursos de língua e cultura local para facilitar a integração.
8. Fomentar a Ética e a Colaboração	Integrar ética e responsabilidade social na pesquisa.	Integrar ética e responsabilidade social nos currículos de pesquisa.	- Incluir módulos de ética em pesquisa em disciplinas obrigatórias. - Promover debates e workshops sobre dilemas éticos na pesquisa.
	Implementar um sistema de mentorias entre alunos.	Implementar um sistema de mentoria entre alunos mais experientes e novatos.	Criar um programa de mentoria formal com encontros regulares.

OBJETIVOS	METAS	ESTRATÉGIAS	AÇÕES
			Oferecer treinamentos para mentores sobre como apoiar efetivamente seus colegas.
9. Impulsionar a Inovação e Criação e Registro de Produtos Tecnológicos	Aumentar o número de produtos tecnológicos desenvolvidos e registrados em 30% nos próximos quatro anos.	Incentivar a transformação dos trabalhos de conclusão de curso (TCCs) em produtos tecnológicos	Criar um laboratório de inovação ou firmar parcerias interinstitucionais onde ideias possam ser desenvolvidas e testadas.
		Oferecer suporte na redação e submissão de patentes e registros de propriedade intelectual.	Estabelecer parcerias com empresas de biotecnologia para desenvolvimento de produtos.
10. Intensificar a Internacionalização e o Intercâmbio	Aumentar o número de acordos de cooperação internacional em 20% nos próximos quatro anos.	Estabelecer e fortalecer parcerias internacionais.	- Participar de redes internacionais de pesquisa. - Oferecer disciplinas e palestras em inglês para atrair alunos internacionais.
		Promover intercâmbios acadêmicos para docentes e discentes.	- Criar um programa de mentoria para alunos internacionais. - Firmar parceria com o centro de línguas da universidade para oferecer cursos de língua e cultura local para facilitar a integração.
11. Maximizar o Impacto Social e a Relevância Comunitária	Aumentar o número de projetos de extensão e ações comunitárias em 25% nos próximos quatro anos.	Desenvolver programas de extensão voltados para a educação básica e a comunidade em geral.	- Criar workshops e palestras para escolas e associações comunitárias. - Estabelecer parcerias com instituições de ensino básico e organizações do terceiro setor.
		Implementar um sistema de avaliação do impacto social do programa.	- Desenvolver indicadores de impacto social relevantes. - Coletar dados e elaborar relatórios sobre as atividades de extensão e parcerias.

Fonte: Autoria própria.

Dando continuidade ao delineamento dos objetivos estratégicos, implementamos uma série de ações transversais que se aplicam a diversos objetivos do programa. Essas ações buscam melhorar os processos do Programa de Mestrado Profissional em Transplantes (MPTX), garantindo uma base sólida para o seu desenvolvimento sustentável e exitoso. As iniciativas detalhadas a seguir abordam áreas que consideramos fundamentais como o acompanhamento de egressos, a autoavaliação contínua e a gestão do corpo docente, cada uma desempenhando um papel importante para o avanço do programa.

- **Acompanhamento de Egressos:**

- Implementar um sistema de acompanhamento de egressos com cadastro atualizado de contatos e questionários de acompanhamento profissional.
- Divulgar oportunidades de trabalho e eventos na área.
- Criar uma rede de egressos para promover interação e colaboração contínua, desenvolvendo uma plataforma online e organizando eventos periódicos como seminários e workshops.

- **Autoavaliação Contínua:**

- Implementar um plano de acompanhamento das ações implementadas, com monitoramento constante e elaboração de relatórios anuais.
- Promover capacitação contínua e estabelecer um sistema de feedback com alunos, docentes e parceiros através de questionários e entrevistas.
- Realizar revisões periódicas dos objetivos e missão do programa, com um cronograma anual e envolvimento de todos os stakeholders.

- **Gestão do Corpo Docente:**

- Elaborar relatórios para justificar o aumento de docentes permanentes, se necessário, e desenvolver um plano estratégico de gestão do corpo docente.
- Revisar a composição do corpo docente para reduzir a proporção de colaboradores e incentivar a participação dos docentes em atividades externas, como comitês e eventos científicos.
- Monitorar e avaliar a dedicação dos docentes em múltiplos programas, estabelecendo limites claros para sua atuação.

5. Planos de Ação

Um plano de ação é um documento estratégico essencial que serve como mapa detalhado para atingir objetivos específicos dentro de uma organização. Ele fornece clareza e direção, dividindo grandes planos em etapas menores e gerenciáveis, garantindo que todos os envolvidos saibam suas responsabilidades e metas. Esse plano detalha o "quem", "o que", "quando", "onde", "por que" e "quanto", facilitando uma visão clara e prática das ações necessárias. Ao apresentar uma lista ordenada de ações necessárias, um plano de ação ajuda a coordenar esforços e alocar recursos de forma eficaz, assegurando progresso e adaptação contínua às mudanças internas e externas.

Inicialmente, nosso plano de ação foi elaborado com o intuito de endereçar os problemas críticos identificados no relatório de avaliação da CAPES. Este relatório revelou áreas de melhoria fundamentais para garantir a excelência do nosso programa. A partir desse diagnóstico, foi construído um plano de ação centrado nos seguintes pilares: problema identificado, o que fazer, por que fazer, como fazer e quando fazer. Este plano está detalhado no Quadro 2, que apresenta as ações específicas delineadas com base nos problemas encontrados no relatório.

O plano primário concentrou-se em ações tangíveis para abordar questões estruturais e processuais específicas, tais como a melhoria da infraestrutura, a formalização de parcerias e o fortalecimento das estratégias de ensino e pesquisa. Algumas dessas ações já foram implementadas e estarão detalhadas no relatório, mostrando os avanços significativos alcançados em áreas críticas.

Além do plano de ação inicial, decidimos expandir nosso escopo estratégico com a realização de um novo plano de ação baseado nos objetivos estratégicos definidos após a construção da matriz SWOT. Este modelo ampliado aborda as fraquezas e ameaças identificadas e também se alinha aos nossos pontos fortes e oportunidades emergentes.

Neste novo plano, cada objetivo estratégico será detalhadamente explorado através da aplicação do método 5W2H. Isso assegurará que cada ação seja embasada em uma análise profunda e esteja direcionada para maximizar o impacto estrutural e operacional, mesmo em áreas onde ainda não se concretizaram mudanças. Aqui, cada fase de execução será claramente delineada, incluindo os responsáveis por cada etapa, as expectativas de resultados e os prazos definidos.

Essas iniciativas em conjunto evidenciam um compromisso contínuo com a excelência acadêmica e administrativa, preparando nosso programa para enfrentar os desafios futuros com estratégias bem definidas e resilientes.

Quadro 2 – Plano de ação desenvolvido com base nos problemas apontados no relatório de avaliação da CAPES. Fortaleza-CE, 2024.

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Desequilíbrio na distribuição de projetos entre as Linhas de Atuação (LACT)	Revisar e reformular as linhas de atuação.	Garantir uma distribuição mais equilibrada dos projetos e fortalecer as linhas sub-representadas.	- Unificar as LACTs “Clínica e Imunologia” e “Desenvolvimento Tecnológico” em “Inovações Clínicas, Imunológicas e Tecnológicas em Transplantes”. - Unificar as LACTs “Protocolos e Sistemas” e “Biofármacos e Bioprodutos” em “Sistemas, Protocolos e Biofármacos em Transplantes”. - Redirecionar recursos e promover novas iniciativas de pesquisa nas áreas sub-representadas.	Imediatamente
Possível inadequação das disciplinas à legislação vigente para programas de pós-graduação stricto sensu profissional	Revisar a matriz curricular e consultar a legislação vigente da CAPES, avaliando também o corpo docente.	Assegurar a conformidade do programa com a legislação e com as diretrizes de avaliação da CAPES.	- Realizar revisão curricular para o início do próximo semestre letivo. - Realizar consulta à legislação e avaliação do corpo docente imediatamente.	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Falta de descrição detalhada da estrutura administrativa do programa	Descrever detalhadamente a estrutura administrativa.	Fornecer uma visão clara e completa da organização interna do programa.	Elaborar um documento descritivo com: - Funções da Secretaria - Salas de reunião e sistemas de teleconferência - Atividades do NIT, CEP e CEUA - Perfil e funções do pessoal administrativo e técnico.	Imediatamente
Falta de detalhes sobre as parcerias com o Hospital Geral de Fortaleza e o IPDT	Detalhar as parcerias, definindo: - Tipos de assistência e pesquisa - Equipamentos e recursos disponíveis - Resultados e impactos.	Demonstrar a importância e o impacto das parcerias na formação e na produção científica do programa.	Elaborar um relatório detalhado que inclua informações sobre infraestrutura, recursos e resultados obtidos através das parcerias.	Imediatamente
Falta de acesso a programas de informática essenciais para pesquisa	Garantir o acesso a softwares de análise estatística, gerenciamento bibliográfico e programas específicos para transplantes.	Prover aos alunos e professores as ferramentas necessárias para o desenvolvimento de pesquisas de alta qualidade.	- Verificar a disponibilidade de licenças de softwares como SPSS, R, SAS, EndNote, Mendeley, Zotero e outros específicos à área. - Adquirir licenças, se necessário, e disponibilizá-las em laboratórios e na rede institucional.	Início do próximo semestre letivo

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Falta de um plano de acompanhamento e autoavaliação das ações implementadas	Implementar um plano de acompanhamento contínuo.	Assegurar a eficácia das ações e promover a melhoria contínua do programa.	- Definir indicadores de desempenho. - Estabelecer cronograma de reuniões e elaboração de relatórios. - Identificar e promover necessidades de capacitação.	Imediatamente
Falta de formalização e comprovação de convênios e parcerias	Identificar e formalizar convênios e parcerias por meio de acordos escritos.	Garantir segurança jurídica e transparência nas relações institucionais.	- Criar um processo formal que inclua identificação, seleção e formalização das parcerias. - Implantar um sistema de gestão de documentos para organizar os convênios.	Imediatamente
Falta de detalhamento e comprovação da captação de recursos	Elaborar relatórios detalhados sobre a captação de recursos e estabelecer parcerias com instituições de fomento.	Demonstrar a origem e aplicação dos recursos financeiros e buscar novas fontes de financiamento.	- Criar um sistema de gestão financeira transparente. - Implementar um plano de comunicação que divulgue projetos financiados e resultados. - Monitorar periodicamente as parcerias e realizar avaliação anual. - Promover capacitações	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
			sobre gestão de parcerias e captação.	
Falta de justificativa para o aumento do número de docentes permanentes e alta proporção de colaboradores	Elaborar relatórios que justifiquem o aumento dos docentes permanentes e desenvolver um plano estratégico para a gestão do corpo docente.	Atender às recomendações da CAPES e garantir a estabilidade e qualidade do corpo docente.	- Analisar o plano estratégico do programa. - Revisar a composição do corpo docente e estabelecer critérios claros para contratação.	Imediatamente
Baixa colaboração entre docentes permanentes em projetos de pesquisa	Incentivar a colaboração entre os docentes, incluindo a coorientação de alunos.	Fortalecer a interdisciplinaridade e a qualidade da pesquisa no programa.	- Criar mecanismos de incentivo, como editais internos e premiações. - Organizar eventos científicos para estimular a interação entre os docentes.	Imediatamente
Falta de clareza na descrição do acompanhamento aos egressos do programa	Implementar um sistema de acompanhamento de ex-alunos.	Avaliar o impacto do programa na carreira dos egressos e fortalecer a rede de contatos.	- Desenvolver uma plataforma online para cadastro e atualização dos egressos. - Aplicar pesquisas periódicas para avaliar a trajetória profissional dos formados.	Imediatamente após a formatura de cada turma
Falta de informações sobre a política de divulgação da	Criar uma política de divulgação que inclua a criação de um repositório	Ampliar a visibilidade e o impacto da produção científica do programa.	- Estabelecer critérios para seleção dos trabalhos a serem divulgados.	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
produção científica do programa	online, incentivo à publicação em periódicos de alto impacto e participação em eventos.		- Disponibilizar recursos para tradução e publicação de artigos em inglês.	
Necessidade de fortalecimento da relação com a biotecnologia	Documentar e divulgar os produtos biotecnológicos desenvolvidos pelo programa.	Aumentar o impacto e a visibilidade na área de biotecnologia.	- Criar um portfólio de produtos e inovações. - Estabelecer parcerias com empresas do setor para desenvolvimento e comercialização.	Imediatamente
Integração insuficiente com a educação básica	Desenvolver programas de extensão dirigidos à educação básica.	Promover a conscientização e estimular o interesse pela área de transplantes desde a base educacional.	- Organizar workshops e palestras para escolas. - Firmar parcerias com instituições de ensino básico.	Imediatamente
Baixa presença online e conteúdo multilíngue	Melhorar a presença digital do programa, com conteúdo em diversos idiomas.	Aumentar o alcance e a acessibilidade para um público internacional.	- Traduzir o conteúdo do site para inglês e espanhol. - Adicionar links úteis e facilitar o acesso às produções científicas.	Imediatamente
Falta de incentivo à interdisciplinaridade	Promover projetos interdisciplinares e a coorientação entre áreas distintas.	Fomentar a inovação e a colaboração entre diferentes campos do conhecimento.	- Criar editais específicos e mecanismos de incentivo para projetos interdisciplinares. - Incentivar a coorientação	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
			de trabalhos e projetos de conclusão de curso.	
Necessidade de capacitação contínua para docentes e discentes	Oferecer capacitações em comunicação científica, gestão de projetos e inovação.	Melhorar a qualidade do ensino e pesquisa, promovendo o desenvolvimento profissional.	- Organizar workshops e cursos de capacitação. - Estabelecer parcerias para troca de conhecimentos.	Imediatamente
Falta de clareza na comunicação dos objetivos e missão do programa	Revisar e divulgar amplamente os objetivos e a missão do programa.	Assegurar que todos os stakeholders compreendam de forma clara os propósitos do programa.	- Atualizar o material institucional. - Promover reuniões e workshops para discutir e alinhar a missão.	Imediatamente
Necessidade de melhoria na estrutura e organização das informações do programa	Estruturar a proposta do programa com seções bem definidas (introdução, objetivos, metodologia, resultados e conclusões).	Facilitar a avaliação e a compreensão das atividades e dos resultados do programa.	- Reorganizar documentos e relatórios utilizando tabelas e gráficos para visualização dos dados.	Imediatamente
Insuficiência na documentação e divulgação dos procedimentos de autoavaliação	Documentar e apresentar os procedimentos de autoavaliação utilizados.	Demonstrar transparência e o compromisso com a melhoria contínua do programa.	- Desenvolver instrumentos de avaliação, como questionários e entrevistas. - Elaborar relatórios detalhados com resultados, metas e estratégias futuras.	Anualmente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Falta de integração com outras áreas de atuação e pesquisa	Incentivar a colaboração com outros programas e centros de pesquisa.	Ampliar o impacto e fomentar a inovação por meio da interdisciplinaridade.	- Estabelecer parcerias e promover eventos interdisciplinares e projetos conjuntos.	Imediatamente
Necessidade de fortalecimento da produção técnica e tecnológica	Incentivar a produção técnica e tecnológica de alta qualidade.	Aumentar a relevância e o impacto das contribuições do programa na área de saúde.	- Oferecer incentivos para publicação e desenvolvimento de projetos. - Promover capacitações específicas na área técnica e tecnológica.	Imediatamente
Falta de reconhecimento e valorização das atividades externas dos docentes	Implementar um sistema de reconhecimento para atividades externas.	Valorizar as contribuições que enriquecem o programa e a formação dos alunos.	- Criar premiações e incentivos para docentes engajados em atividades externas. - Divulgar as conquistas dos docentes em eventos e canais institucionais.	Imediatamente
Limitações na captação de alunos de diferentes regiões	Adotar estratégias de divulgação e parcerias para ampliar a captação de alunos.	Diversificar o corpo discente e aumentar a abrangência do programa.	- Realizar campanhas de divulgação em mídias sociais e eventos acadêmicos. - Estabelecer parcerias com instituições regionais.	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Necessidade de fortalecimento da rede de egressos	Criar uma rede de ex-alunos para promover interação contínua.	Manter o vínculo com os formados e fomentar oportunidades de networking e desenvolvimento profissional.	- Desenvolver uma plataforma online para cadastro e atualização de dados dos egressos. - Organizar eventos periódicos, como seminários e workshops, para a rede.	Imediatamente
Falta de incentivo à participação em mídia e divulgação científica	Oferecer capacitações em comunicação científica e estimular a participação em mídias.	Ampliar a visibilidade do programa e de suas pesquisas.	- Organizar workshops focados em técnicas de comunicação. - Incentivar a participação de docentes e discentes em entrevistas, eventos e publicações.	Imediatamente
Falta de um sistema robusto de captação de recursos	Fortalecer a captação de recursos através do estabelecimento de parcerias e projetos financiados.	Assegurar a sustentabilidade financeira e ampliar as atividades de pesquisa e ensino.	- Identificar e estabelecer parcerias com financiadores, tanto de instituições públicas quanto privadas. - Elaborar propostas competitivas para editais de financiamento.	Imediatamente
Necessidade de aumentar a colaboração internacional	Estabelecer e fortalecer parcerias internacionais.	Ampliar o alcance global do programa e enriquecer o intercâmbio de	- Participar de redes e consórcios internacionais de pesquisa.	Imediatamente

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
		conhecimentos e experiências.	- Promover intercâmbios e visitas acadêmicas para docentes e discentes.	
Falta de uma estratégia de comunicação eficaz para o programa	Desenvolver uma estratégia de comunicação abrangente.	Melhorar a visibilidade do programa e atrair potenciais alunos, parceiros e financiadores.	- Criar conteúdos direcionados para diversos públicos utilizando plataformas digitais e tradicionais (redes sociais, newsletters, site).	Imediatamente
Necessidade de melhoria na integração com a comunidade acadêmica e profissional	Organizar eventos regulares de networking e colaboração.	Fortalecer a rede de contatos e promover a troca de ideias entre a academia e a indústria.	- Realizar seminários, workshops e conferências que integrem profissionais da área de saúde e acadêmicos. - Criar grupos de trabalho temáticos.	Semestralmente
Falta de um sistema de avaliação contínua para o desenvolvimento de habilidades dos discentes	Implementar avaliações regulares das competências e habilidades dos alunos.	Garantir que os alunos adquiram as habilidades necessárias para o mercado de trabalho.	- Desenvolver um sistema de avaliação baseado em competências, com feedback contínuo. - Aplicar avaliações práticas e teóricas ao fim de cada módulo ou semestre.	Ao final de cada módulo/semestre

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
Necessidade de fortalecimento das atividades de pesquisa aplicada	Incentivar projetos de pesquisa com aplicação prática.	Aumentar o impacto social e econômico das pesquisas realizadas pelo programa.	- Oferecer financiamento e apoio logístico para projetos de pesquisa aplicada. - Estabelecer parcerias com empresas e instituições que se beneficiem dos projetos.	Imediatamente
Falta de uma abordagem sistemática para a inovação curricular	Revisar e atualizar periodicamente o currículo.	Assegurar que o conteúdo curricular esteja alinhado com as tendências e necessidades do setor de saúde.	- Constituir um comitê de revisão curricular com representantes de docentes, discentes e stakeholders externos. - Implementar mudanças baseadas em feedback e análise de mercado.	Anualmente
Necessidade de maior envolvimento dos alunos em atividades extracurriculares	Promover e facilitar a participação dos alunos em atividades não curriculares.	Enriquecer a formação acadêmica e pessoal dos alunos por meio de experiências diversas.	- Oferecer créditos acadêmicos ou reconhecimento oficial para atividades extracurriculares. - Organizar clubes, competições e eventos culturais e científicos.	Imediatamente
Falta de incentivo à inovação e	Implementar programas de inovação e empreendedorismo.	Fomentar a criação de soluções inovadoras e o desenvolvimento de novas	- Criar	

Problema Identificado	O que Fazer	Por que Fazer	Como Fazer	Quando Fazer
empreendedorismo entre discentes e docentes		tecnologias na área de transplantes.		

Fonte: Autoria própria.

Referências

Appio, Jucelia; Vieira, Valter Afonso. Uma aplicação prática da matriz BCG e análise SWOT: um estudo de caso. Revista de Ciências Empresariais da UNIPAR, [S. l.], v. 7, n. 2, 2008.

Moraes, Érica Brandão de; Santana, Rosimere Ferreira; Cavalcanti, Ana Carla Dantas; Teixeira, Enéas Rangel; Cruz, Eduardo Picanço; Goulart, Maithê de Carvalho e Lemos; Seixas, Flávio Luiz. Planejamento estratégico na pós-graduação stricto sensu em enfermagem: um relato de experiência. Texto & Contexto Enfermagem [Internet]. 2024 [cited 2024 Nov 25], v. 33:e20240107.

Rodrigues RP, Santos JGW, Santos ESS, Sousa AO, Pareira NL, Montenegro EO, et al. Planejamento Estratégico Situacional e Produção do Cuidado a partir da Integração Ensino, Serviço e Comunidade: um relato de experiência. Braz J Develop [Internet]. 2019 [cited 2024 Nov 25];5(11):24672-80.

Sousa JC, Dias PHRC. Integração do planejamento estratégico ao pensamento estratégico. RCA - on-line [Internet]. 2017 [cited 2024 Nov 25];19(47):29-44. Available from: <https://doi.org/10.5007/2175-8077.2017v19n47p29>.