



Ministério da Educação
Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de
Nível Superior - CAPES
Diretoria de Avaliação - DAV
dav@capes.gov.br

Planejamento Estratégico na submissão de APCN

Orientações aos proponentes

Esse documento tem por objetivo trazer orientações aos proponentes no processo de Apresentação de Propostas de Cursos Novos (APCN), quanto aos itens de planejamento estratégico propostos na Portaria Nº 195, de 30 novembro de 2021, Art. 5º §1º.

Foi produzido em decorrência de deliberação da 212ª reunião do CTC-ES. É imprescindível também a consulta aos documentos das áreasⁱ, com orientações para a submissão de APCN.

MISSÃO DO PPG

A missão (por que o programa existe) deve expressar claramente a razão da existência do programa, o propósito, as diretrizes, os limites de atuação e o diferencial do programa, considerando a necessidade da sociedade.

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- Qual a razão de existir do PPG, considerando a necessidade da sociedade?
- Qual o diferencial do PPG?
- Qual a relação da missão do PPG com o planejamento estratégico da pós-graduação na sua IES?

VISÃO DO PPG

A visão (aonde o programa quer chegar) deve expressar os anseios e expectativas do grupo em relação ao futuro e de como serão convertidos em realidade. Trata-se da projeção de oportunidades futuras e da concentração de esforços para a sua consecução, estabelecendo a direção a seguir e o foco do programa para aquilo que busca reconhecimento e para o que deseja alcançar.

Sugestão de pergunta a ser respondida:

O que o PPG quer alcançar no escopo do seu planejamento?

VALOR GERADO (VALOR QUE SE PRETENDE GERAR PARA A SOCIEDADE)

Os valores (aquilo em que o programa acredita) são os princípios norteadores e compromissos que serão assumidos pelo programa, que representam as convicções, a conduta e o comportamento dominante dos seus integrantes. Servem tanto como motivadores das ações do grupo e da sua busca pela excelência, como estabelecem os limites éticos para estas ações e seus executores no exercício de suas responsabilidades.

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- Qual o resultado esperado no ambiente de atuação do PPG?
- Que tipo de profissional o PPG pretende formar?

OBJETIVOS

Os objetivos são os fins e as situações concretas (resultados) que se pretende alcançar para o cumprimento da missão do programa e o alcance de sua visão de futuro. Os objetivos podem ser classificados em três níveis: estratégicos, táticos e operacionais. Os objetivos estratégicos são as expectativas globais do programa, diretamente relacionados a sua missão. Refletem a visão do programa e a melhor direção a ser seguida pelo grupo. São definidos a longo prazo (período de um ou mais quadriênios) e orientados para o ambiente externo. Os objetivos táticos são mais específicos e definidos a médio prazo. São formulados no âmbito da coordenação/comissão gestora e relacionam-se às atividades previstas neste âmbito e na utilização eficiente de recursos, de forma a garantir o alcance dos objetivos estratégicos. Os objetivos operacionais são direcionados à execução das tarefas diárias/rotineiras do programa e, conseqüentemente, definidos a curto prazo pela coordenação. Devem ser formulados como projetos ou planos de ação (subitens dos objetivos táticos) de forma a garantir que os objetivos táticos sejam alcançados. Recomenda-se, ainda, que os objetivos sejam específicos (nem amplos nem genéricos), mensuráveis (passíveis de aferição), realistas (atingíveis e viáveis), relevantes (direcionados e relacionados) e temporais (limitados ao prazo; tangíveis).

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- O que o PPG espera alcançar a curto, médio e longo prazo?

INICIATIVAS E METAS

As metas são passos ou etapas (resultados) detalhadamente quantificados – com responsáveis, recursos e prazos definidos – e coerentes com uma determinada estratégia para que os objetivos sejam alcançados. A meta indica as intenções gerais do programa e o caminho para chegar aos resultados desejados, enquanto os objetivos são as ações específicas mensuráveis que constituem os passos para se atingir a meta. As metas são temporais e associadas a prazos, realizadas diária, semanal e mensalmente, para que se alcance de forma organizada e planejada o objetivo proposto. Meta (objetivo quantificado) = Objetivo + resultado/valor + tempo/prazo.

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- Quais as ações a serem adotadas pelo PPG para atingir os objetivos?
- Quais as metas para cada ano do período do planejamento, dentro do ciclo avaliativo?

ANÁLISE DE AMBIENTE

A análise do ambiente deve ser feita considerando os fatores que propiciam uma condição favorável ou desfavorável na organização do programa, tanto do ambiente interno (forças e fraquezas) como do ambiente externo (oportunidades e ameaças). A autoavaliação deve ser o ponto de partida da análise, principalmente, do ambiente interno.

No ambiente interno deve ser feita a análise do programa, suas potencialidades e limitações no cumprimento de sua missão e de como isso interfere positiva ou negativamente na consecução dos seus objetivos. As forças ou pontos fortes, bem como as fraquezas ou pontos fracos são características intrínsecas do programa que podem ser tangíveis ou não e representam vantagens/facilidades ou desvantagem/dificuldades, respectivamente, no alcance dos objetivos.

Como exemplo da análise situacional do ambiente interno e controlável do programa pode-se citar a existência de: programas próximos com missão semelhante; pesquisa inovadora ou incremental; disciplinas atuais ou defasadas; produção científica com qualidade ou em quantidade; recursos humanos, materiais e financeiros limitados ou satisfatório; habilidades e competências específicas ou gerais ausentes ou presentes, entre vários outros indicadores.

No ambiente externo deve ser feita a análise de fatores externos e não controláveis que poderão criar condições competitivas favoráveis (oportunidades) ou desfavoráveis (ameaças) ao programa e a melhor forma de usufruir ou evitar estas situações. O monitoramento deste ambiente é

fundamental para observar as novas tendências, novos cenários, políticas públicas etc. Como exemplo da análise situacional do ambiente externo e não controlável do programa pode-se citar: crise econômica e financiamento; pandemia, reposição e qualificação de docentes; mudanças no mercado de trabalho; novos conceitos e aplicações para a área; pressão social; competitividade, eficiência; novos indicadores de avaliação, entre vários outros fatores.

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- Quais fatores favorecem e quais dificultam o atingimento dos objetivos?
- Existe algum programa (local, regional) que se assemelha a sua missão?

ANÁLISE DE RISCOS

Análise de risco é o processo de identificação e análise de possíveis problemas que podem impactar negativamente o programa. Funciona para antecipar e reduzir o efeito negativo, planejando as ações caso haja falhas.

Sugestões de perguntas a serem respondidas:

- Como o PPG aproveitará os fatores que favorecem o alcance dos objetivos e como mitigará os que o dificultam?

POLÍTICA DE AUTOAVALIAÇÃO

Proposta de como o programa espera conduzir sua autoavaliação.

Sugerimos a leitura do documento produzido pelo Grupo de Trabalho a respeito desse tema, disponível em <https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/10062019-autoavaliacao-de-programas-de-pos-graduacao-pdf>.

REFERÊNCIAS

1. Essas orientações foram baseadas em diferentes documentos preparados pelas áreas.
2. Planejamento Estratégico, Análise FOFA SEBRAE
<https://www.sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/UFs/RJ/Anexos/PLANEJAMENTO ESTRATEGICO Analise FOFA.pdf>

ⁱ Os documentos das áreas estão disponíveis em <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/sobre-a-avaliacao/areas-avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao>