



**Universidade Federal do Ceará**  
**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM**  
**ADMINISTRAÇÃO E CONTROLADORIA – PPAC PROFISSIONAL**



## **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO 2021-2028**

**Realização: Prof. Marcos Antônio Martins Lima, Dr.**  
**Articulação: Coordenação do PPAC PROFISSIONAL**

## **RELATÓRIO CONSOLIDADO** **Prof. Marcos Antônio Martins Lima, Dr.**

### **APRESENTAÇÃO**

A Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES/MEC) e a PR-PPG/UFC (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação) têm demandado ao Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria Profissional (PPAC PROFISSIONAL) a realização do seu Planejamento Estratégico considerando-se também as exigências para a inserção, ainda no Coleta de 2020 da Plataforma Sucupira, com prazo de envio final até janeiro/2021.

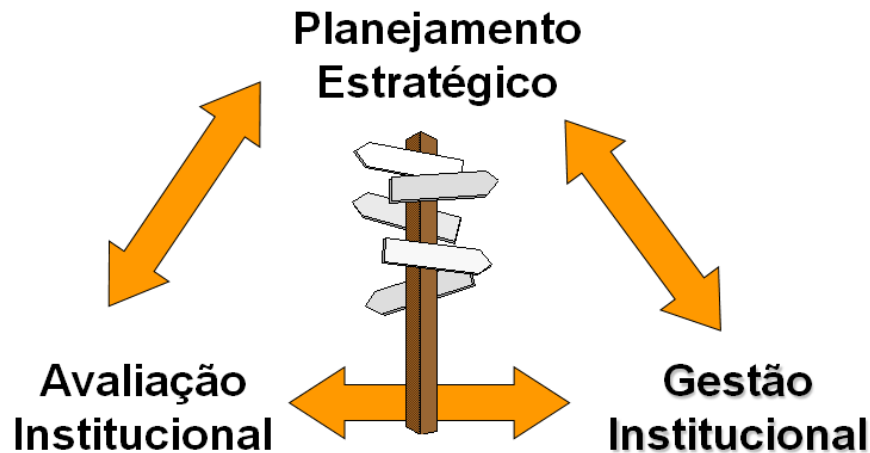
O presente relatório está estruturado em 4 (quatro) partes: (1) Metodologia; (2) Diagnóstico situacional; (3) Identidade institucional; e (4) Objetivos e focos estratégicos; e (5) Plano de ação.

### **I – METODOLOGIA**

A metodologia de planejamento estratégico a ser aplicada a realidade e a necessidade contextual do PPAC PROFISSIONAL foi elaborado visando a temporalidade de 2021 a 2028, ou seja, os 2 (dois) quadriênios seguintes para alcançar seus objetivos e focos estratégicos.

Um diferencial neste projeto de planejamento estratégico é a sua integração com os processos de avaliação, de forma a contribuir não só para atendimento às exigências externas da CAPES/MEC e internas da PR-PPG/UFC, mas também na gestão institucional e continuada do programa, conforme demonstrado na Figura 1, a seguir:

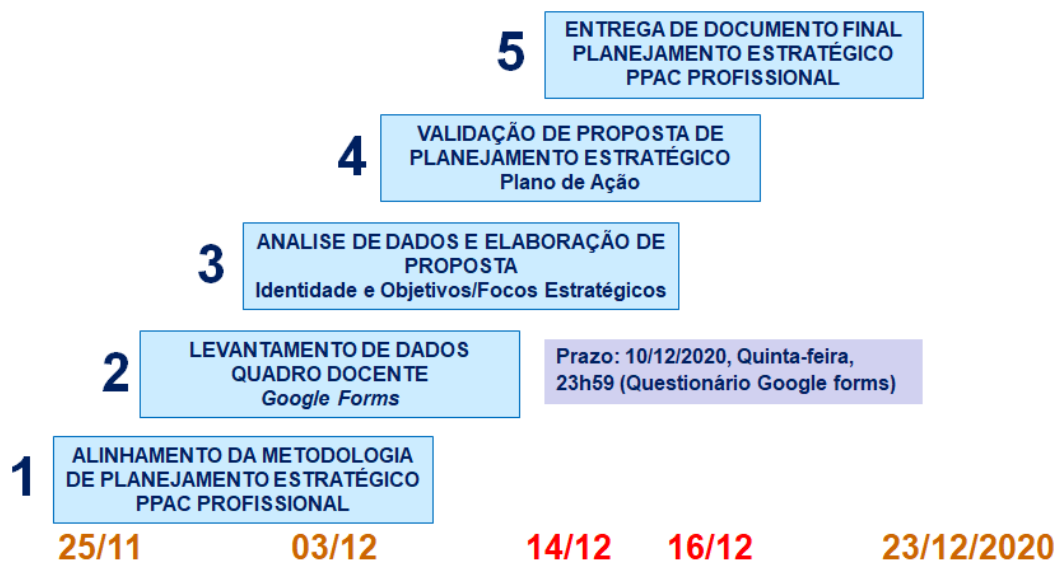
**Figura 1: Articulação Avaliação e Planejamento nas IES**



Fonte: Lima (2008).

A Figura 2, a seguir, representa, de forma ilustrativa, a metodologia completa de operacionalização do planejamento estratégico para o PPAC PROFISSIONAL 2021-2028 em 5 (cinco) etapas.

**Figura 2: Metodologia de Planejamento Estratégico PPAC PROFISSIONAL**



Fonte: Lima (2020).

A primeira etapa, realizada em 25/11/2020, teve o propósito de alinhar a metodologia com as coordenações do PPAC PROFISSIONAL, bem como promoveu um alinhamento com o quadro docente do programa em 03/12/2020 e o repasse de orientações para preenchimento de instrumento de coleta de dados para o projeto

compreendendo as seguintes informações: (1) Dados funcionais; (2) Diagnóstico situacional; (3) Identidade do programa; e (4) Avaliação do programa (Relatório Sucupira).

A segunda etapa compreendeu a aplicação de 2 (dois) tipos de questionários. Um aplicado aos docentes e outro aos discentes (alunos ativos e egressos) com o prazo para conclusão de 03/12 a 10/12/2020 via *Google forms*.

Na terceira etapa foram analisados os dados obtidos a partir de uma amostra de 18 (docentes) e 32 (alunos ativos e egressos) com a elaboração da Matriz SWOT (*Strenght, Weakness, Opportunities and Threats*), permitindo gerar os objetivos estratégicos a partir do cruzamento dos quadrantes da Matriz SWOT (Pontos fortes ou forças, pontos fracos ou fraquezas, oportunidades e ameaças), bem como os focos estratégicos que são as prioridades a serem definidas e desenvolvidas pelo planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL 2021-2028 e que foram validados em oficina virtual com 4 (quatro) equipes de docentes em 14/12/2020.

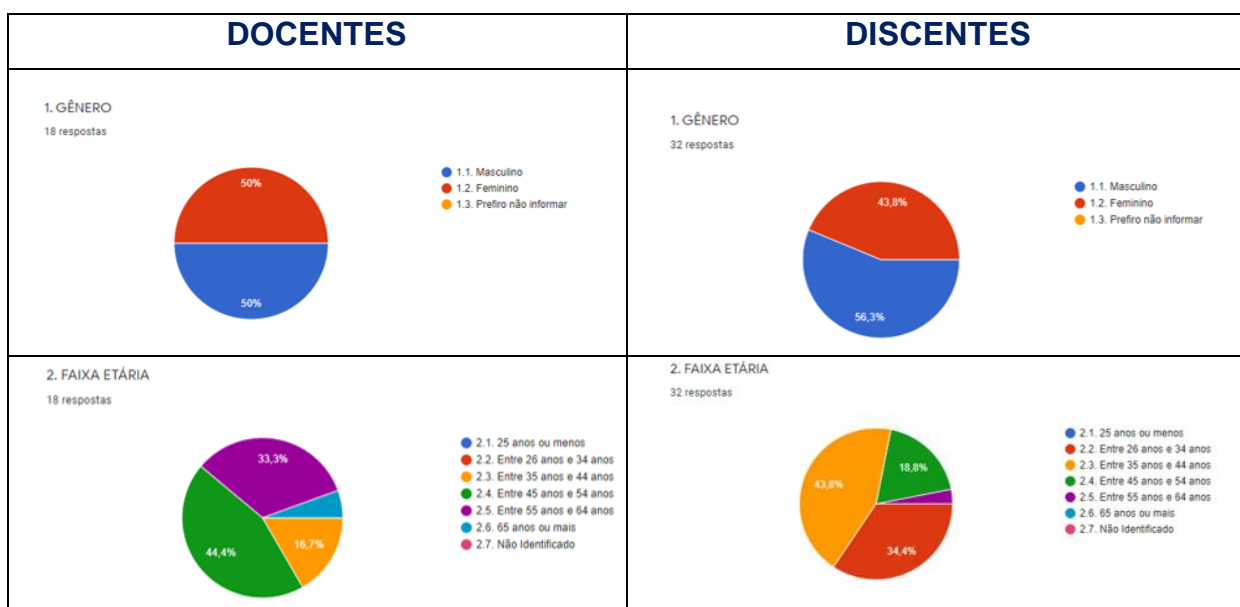
A etapa quatro teve o objetivo, em oficina virtual realizada em 16/12/2020, de validar as propostas de identidade institucional (valores, missão e visão de futuro), bem como os objetivos, os focos estratégicos e o plano de ação do planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL 2021-2028.

A quinta e última etapa é a elaboração e a entrega de relatório consolidado do planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL 2021-2028.

## II – DIAGNÓSTICO SITUACIONAL

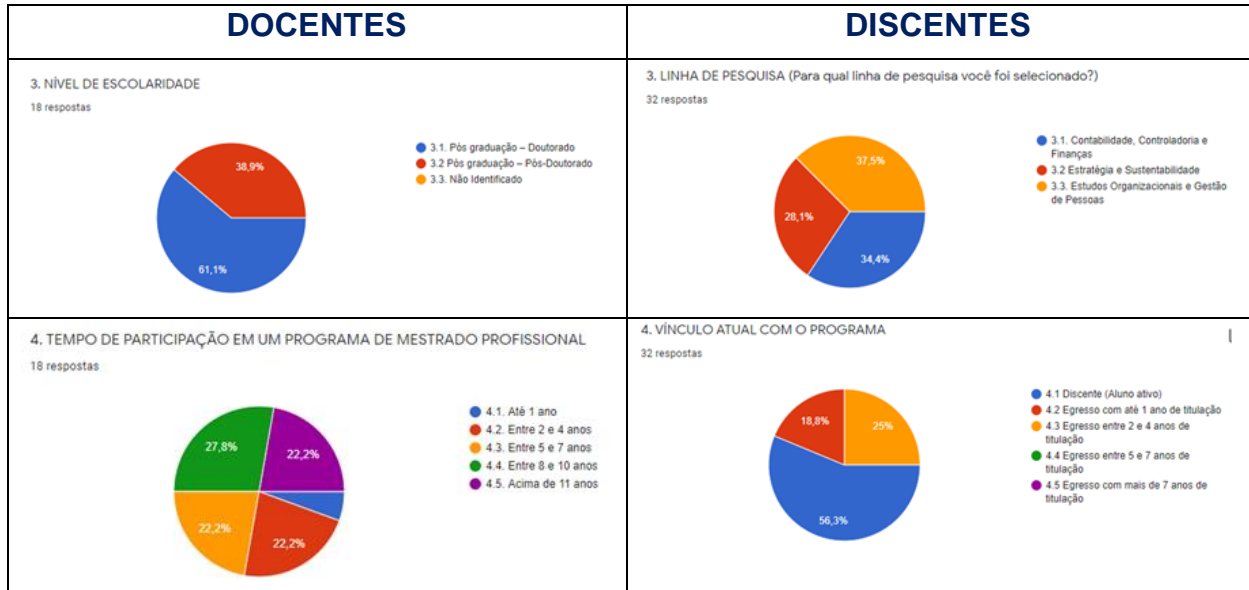
### 2.1 PERFIL DOS DOCENTES E DISCENTES

A amostra de docentes e discentes do PPAC PROFISSIONAL participantes do diagnóstico situacional apresentou o seguinte perfil:



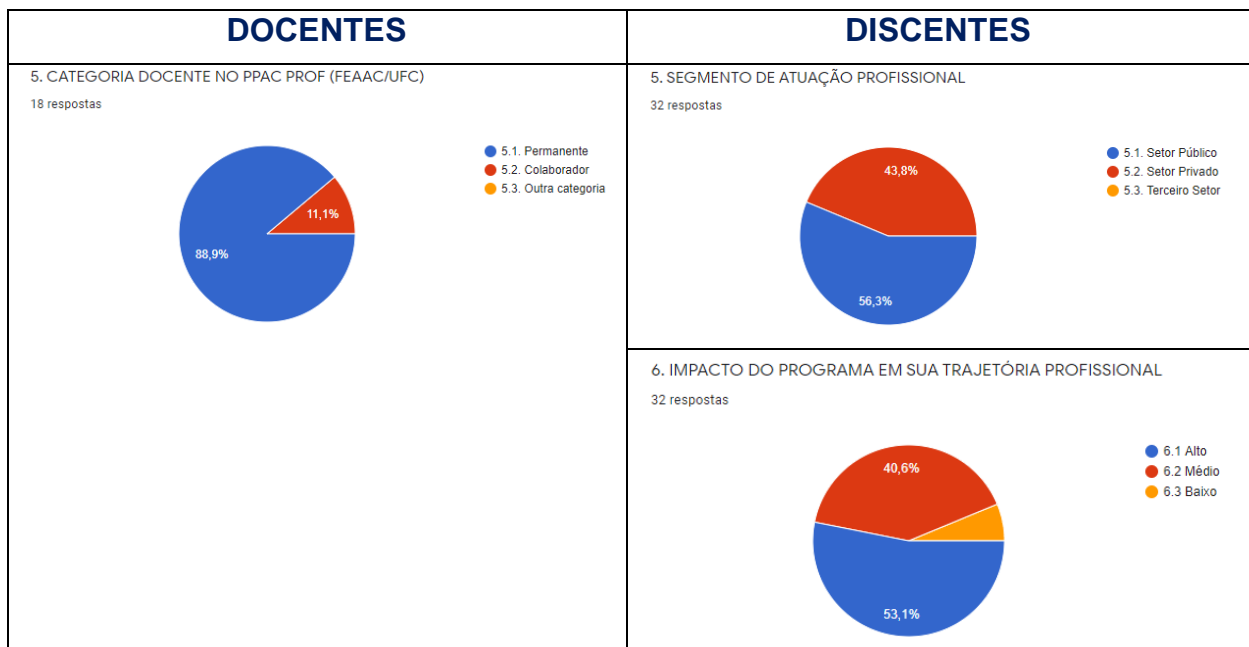
Fonte: da pesquisa.

Os resultados apresentam um equilíbrio entre os gêneros nos 2 (dois) tipos de respondentes. Sendo ainda que para os Docentes, 77,7% estão entre 45 e 64 anos e para os Discentes, 78,2% entre 26 e 44 anos.



Fonte: da pesquisa.

Aqui, os resultados apresentam que 50% dos docentes têm 8 anos ou mais de experiência com Programas Profissionais e que os discentes participantes apresentam um equilíbrio aproximado na participação entre as Linhas de Pesquisa (Contabilidade, Controladoria e Finanças; Estratégia e Sustentabilidade; e Estudos Organizacionais e Gestão de Pessoas). Indica ainda que 56,3% dos discentes sinalizam a necessidade de um melhor contato com os egressos.



Fonte: da pesquisa.

Os resultados anteriores provêm de diferentes aspectos. A maioria dos docentes respondentes são do quadro permanente do PPAC PROFISSIONAL. Informa ainda que, da amostra de discentes respondentes, 56,3% atuam no setor público e nenhum no terceiro setor e ainda que 53,1% destes mesmos discentes indicaram alto impacto do PPAC PROF na sua trajetória profissional.

O diagnóstico situacional compreendeu a análise dos ambientes interno e externo nos quais o PPAC PROFISSIONAL está inserido e buscando mapear este ambiente com a Técnica SWOT, que considera, a partir da proposição de Albert Humphrey (1927-2005), um consultor de empresas e líder de pesquisa na Universidade de Stanford nas décadas de 1960-1970, usando dados da revista Fortune das 500 maiores corporações.

Aplicando-se a Técnica SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats*) a realidade do PPAC PROFISSIONAL, o ambiente externo é formado por Oportunidades (*Opportunities*) e Ameaças (*Threats*).

As **oportunidades** são aspectos ou situações favoráveis que o programa pode aproveitar para melhorar seu desempenho, processos e resultados. De outro modo, as **ameaças** são aspectos ou situações desfavoráveis que podem prejudicar o programa.

O ambiente interno, por sua vez, é formado por pontos fortes ou forças (*Strenght*) e pontos fracos ou fraquezas (*Weakness*).

Os **pontos fortes** ou forças são aspectos ou características internas que contribuem, positivamente, para o desempenho, processos e resultados do programa. Os **pontos fracos** ou fraquezas são desafios ou limitações internas que dificultam os melhores desempenho, processos e resultados do programa.

Aplicando-se esses conceitos, foi realizado o mapeamento do ambiente externo (oportunidades e ameaças) e do ambiente interno (pontos fortes/forças e pontos fracos/fraquezas) para o programa.

Em termos quantitativos, a Matriz SWOT apresentou os seguintes dados:

MATRIZ SWOT	DOCENTES	%	DISCENTES	%	TOTAL	%
AMBIENTE INTERNO	102	55,1%	115	57,8%	217	56,5%
PONTOS FORTES/FORÇAS	41	22,2%	68	34,2%	109	28,4%
PONTOS FRACOS/FRAQUEZAS	61	33,0%	47	23,6%	108	28,1%
AMBIENTE EXTERNO	83	44,9%	84	42,2%	167	43,5%
OPORTUNIDADES	43	23,2%	44	22,1%	87	22,7%
AMEAÇAS	40	21,6%	40	20,1%	80	20,8%
TOTAL	185	100,0%	199	100,0%	384	100,0%
QUANT DE PARTICIPANTES	18	36,0%	32	64,0%	50	100,0%

Fonte: da pesquisa.

Embora os docentes tenham sido 18 e os discentes 32, vê-se que a quantidade de propostas na Matriz SWOT foi aproximada: docentes (185) e discentes (199).

Os dados de ambiente internos (pontos fortes ou forças; e pontos fracos ou fraquezas) apresentam uma certa proximidade quantitativa entre as respostas dos docentes (102) e dos discentes (115), mesmo considerando-se as amostras bem distantes (docentes: 18 e docentes: 32).

## 2.2 AMBIENTE INTERNO DE DOCENTES E DISCENTES

Os pontos fortes ou forças e os pontos fracos ou fraquezas mapeados no levantamento para os perfis docente e discentes são os seguintes:

AMBIENTE INTERNO		
PERFIL	DOCENTES	DISCENTES
<b>PONTOS FORTES/ FORÇAS</b>	Nome da instituição UFC e FEAAC	Quadro docente qualificado
	Quadro docente qualificado	Nome da instituição UFC e FEAAC
	Infraestrutura da UFC	Reputação do PPAC PROF
	Qualidade do ensino	Proposta curricular
		Qualidade do ensino
		Aulas noturnas
<b>PONTOS FRACOS/ FRAQUEZAS</b>	Falta foco na Publicação Técnica e Tecnológica	Poucas Metodologias Práticas e Ágeis
	Falta integração com o mercado e sociedade	Falta foco na Publicação Técnica e Tecnológica
	Proposta curricular	Intensidade nas disciplinas
	Falta integração com a Graduação	Falta integração com o mercado e sociedade
	Infraestrutura física	Falta integração com a Graduação
	Intercâmbio internacional	Falta organização na Pesquisa
	Falta organização na Pesquisa	Realidade do perfil discente

Fonte: da pesquisa.

Alguns dos aspectos mapeados foram comuns nos perfis de docentes e discentes. No caso dos pontos fortes ou forças: nome da instituição UFC e FEAAC; quadro docente qualificado; e qualidade do ensino.

Dentre os pontos fracos ou fraquezas: falta foco na publicação técnica e tecnológica; falta integração com o mercado e sociedade; falta integração com a graduação; e falta organização na pesquisa.

## 2.3 AMBIENTE EXTERNO DE DOCENTES E DISCENTES

As oportunidades e as ameaças mapeadas no levantamento para os perfis docente e discentes são os seguintes:

AMBIENTE EXTERNO		
PERFIL	DOCENTES	DISCENTES
<b>OPORTUNI-</b>	Parcerias nacionais e locais	Parcerias nacionais e locais

<b>DADES</b>	Intercâmbio internacional	Intercâmbio internacional
	Expansão de turmas e vagas	Editais de pesquisa, estágios e publicações
	Transformação digital e EAD	Uso de Ambientes virtuais (EAD)
	Parcerias internas na UFC	Carreira docente para egressos
	Integração com o mercado e sociedade	Expansão de turmas e vagas
		Integração com o mercado e sociedade
<b>AMEAÇAS</b>	Concorrência de outros programas locais e regionais	Pandemia de Covid-19 e crise econômica
	Pandemia de Covid-19 e crise econômica	Baixo impacto social e econômico do programa
	Baixo impacto social e econômico do programa	Transformação digital e EAD
	Políticas educacionais de ensino superior	Abordagem pedagógica mais prática
		Concorrência de outros programas locais e regionais

Fonte: da pesquisa.

Alguns destes aspectos mapeados no ambiente externo do PPAC PROFISIONAL também demonstraram algumas sintonias para os perfis de docentes e discentes. No caso das oportunidades: Parcerias nacionais e locais; Intercâmbio internacional; Expansão de turmas e vagas; e Integração com o mercado e sociedade.

Dentre as ameaças: Concorrência de outros programas locais e regionais; Pandemia de Covid-19 e crise econômica; e Baixo impacto social e econômico do programa.

## 2.4 MATRIZ SWOT CONSOLIDADA

A partir dos aspectos comuns, pode-se construir a Matriz SWOT do PPAC PROFISSIONAL da seguinte forma:

<b>AMBIENTE INTERNO</b>		<b>AMBIENTE EXTERNO</b>	
<b>PONTOS FORTES/ FORÇAS</b>	Nome da instituição UFC e FEAAC	<b>OPORTUNIDADES</b>	Parcerias nacionais e locais
	Quadro docente qualificado		Intercâmbio internacional
	Infraestrutura da UFC		Expansão de turmas e vagas
	Qualidade do ensino		Transformação digital e EAD
	Reputação do PPAC PROF		Parcerias internas na UFC

	Proposta curricular		Integração com o mercado e sociedade
	Aulas noturnas		Editais de pesquisa, estágios e publicações
<b>PONTOS FRACOS/ FRAQUEZAS</b>	Falta foco na Publicação Técnica e Tecnológica		Uso de Ambientes virtuais (EAD)
	Falta integração com o mercado e sociedade		Carreira docente para egressos
	Proposta curricular	<b>AMEAÇAS</b>	Concorrência de outros programas locais e regionais
	Falta integração com a Graduação		Pandemia de Covid-19 e crise econômica
	Infraestrutura física		Baixo impacto social e econômico do programa
	Intercâmbio internacional		Políticas educacionais de ensino superior
	Falta organização na Pesquisa		Transformação digital e EAD
	Poucas Metodologias Práticas e Ágeis		Abordagem pedagógica mais prática
	Realidade do perfil discente		
	Intensidade nas disciplinas		

Fonte: da pesquisa.

Alguns registros na Matriz SWOT merecem esclarecimentos.

O aspecto “infraestrutura da UFC” nos pontos fortes ou forças e o aspecto “infraestrutura física” nos pontos fracos ou fraquezas, parece dicotômico, porém como ponto forte ou força refere-se na infraestrutura de toda a instituição UFC, mas como ponto fraco ou fraqueza refere-se a infraestrutura específica do PPAF PROFISSIONAL.

A “proposta curricular” como ponto forte ou força foi mapeada dos discentes atendendo às suas necessidades e a “proposta curricular” como ponto fraco ou fraqueza advém dos docentes como necessidade de melhor adequação ao contexto e necessidades locais do programa.

O aspecto “transformação digital” aparecendo como oportunidade e como ameaça ao mesmo tempo, demonstra que, na visão dos docentes são oportunidades de novos aprendizados para o PPAC PROFISSIONAL e, na visão dos discentes, são ameaças para a qualidade do ensino neste momento de aulas remotas e que requer maior fluência digital para o quadro docente.

Essa Matriz SWOT promoveu o mapeamento de objetivos estratégicos e de focos estratégicos com a validação de equipes de docentes em oficinas virtuais de trabalho, mas também favoreceu a proposição de uma identidade institucional para o PPAC PROFISSIONAL.

### III – IDENTIDADE DO PROGRAMA



A identidade do programa refere-se as peças estratégicas que demonstram o perfil organizacional do PPAC PROF, compreendendo os seus valores, a sua missão e a sua visão de futuro.

Essas peças estratégicas ajudam a responder as seguintes perguntas fundamentais do planejamento estratégico, bem como a última pergunta será respondida no tópico IV seguinte:

PERGUNTAS	PEÇAS
Quem somos?	VALORES e MISSÃO
O que queremos ser no futuro?	VISÃO DE FUTURO
Como chegaremos lá?	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS e FOCOS ESTRATÉGICOS (Tópico IV)

Fonte: Lima (2020).

Os **valores** são termos ou verbetes orientadores para as ações, decisões e comportamentos demonstrados pelos colaboradores do programa (gestores, docentes e técnicos) e que contribuem no cumprimento de sua missão e no atingimento da sua visão de futuro.

A **missão**, em sua descrição, deve demonstrar o papel desempenhado pelo programa na sociedade e no contexto institucional da UFC, justificando a sua existência. Deve evidenciar, ainda, a sua finalidade ou a sua razão de ser de forma objetiva e atemporal.

A **visão de futuro** é a declaração ampla do estado futuro pretendido para o programa, para seus colaboradores, e para seus beneficiários (alunado e sociedade), buscando-se o desenvolvimento e a longevidade do programa, através de um processo de motivação e engajamento.

Aplicando-se esses conceitos, foi realizada a construção participativa da identidade do PPAC PROFISSIONAL em oficina virtual realizada no dia 16/12/2020, na qual foram validadas as propostas para valores, missão e visão de futuro do programa.

### 3.1 VALORES

A proposta inicial gerada dos dados obtidos junto aos docentes e discentes continha 12 (doze) valores seguintes:

VALORES	DESCRIÇÃO
1. ÉTICA	Conjunto de normas comportamentais, aceitas livre e conscientemente pelos membros do PPAC PROFISSIONAL, focada na transparência, honra, justiça e imparcialidade, aplicado em qualquer situação, tempo ou lugar.
2. RESPONSABILIDADE SOCIAL	Condução do ensino e da pesquisa no PPAC PROFISISONAL de maneira responsável com o desenvolvimento social, científico, político, legal e ético, ouvindo e incorporando os interesses dos docentes, discentes, técnicos, UFC, FEAAC, sociedade e governos.
3. COMPROMETIMENTO	Conjunto de condutas (envolvimento, responsabilidade e disponibilidade) e a pré-disposição para o ensino, a orientação acadêmica e a pesquisa, bem como a sua disseminação, quanto as suas entregas e resultados alcançados.

4. SUSTENTABILIDADE	Capacidade de buscar, continuamente, a longevidade e o desenvolvimento organizacional do Programa em termos sociais, econômicos e ambientais, mantendo o equilíbrio de interesses entre os seus principais <i>stakeholders</i> : discentes, docentes, gestores, técnicos, UFC, FEAAC, sociedade e governos.
5. PARCERIA	Capacidade de buscar parceiros internos e externos e concretizar ações e projetos de parcerias, visando ao cumprimento da sua missão e da sua visão de futuro, bem como gerando soluções coletivas para a melhoria e superação dos desafios sociais e econômicos locais, regionais e nacionais.
6. QUALIDADE E EXCELÊNCIA	Comprometimento com a qualidade e a excelência do ensino e pesquisa em Administração e Controladoria, bem como com os projetos e serviços ofertados à sociedade e comunidade acadêmica, buscando agregar a satisfação dos <i>stakeholders</i> e a realização plena da visão de futuro e da missão do Programa.
7. PRODUÇÃO ACADÊMICA	Geração e disseminação de conhecimentos inovadores e aplicados em Administração e Controladoria, sintonizado com os atuais veículos de propagação científica (periódicos, eventos, livros etc.) reconhecidos de alto padrão científico pelas normas e critérios de avaliação em vigor.
8. COMUNICAÇÃO	Corresponde à ampla divulgação e transparência das ações, dos projetos e das decisões praticadas no PPAC PROFISSIONAL, sempre de forma clara e acessível e permitindo a interação com os públicos docente, discente, técnico, UFC, FEAAC, sociedade e governos.
9. DIVERSIDADE	Respeito às diversas visões de mundo e de Administração e Controladoria, desde que estejam referenciadas em princípios epistemológicos e científicos, conciliando aspectos teóricos e empíricos sobre nossas linhas de pesquisa, aproximando os avanços teórico-metodológicos do campo de aplicação prática e técnica.
10. INTEGRAÇÃO	Atitude congregadora, articuladora e harmonizadora em torno das ideias, projetos e ações dentro do PPAC PROFISSIONAL, buscando uma visão ampla e consecução de objetivos e interesses comuns e a parceria constante entre docentes, discentes, técnicos e as suas linhas de pesquisa.
11. COOPERAÇÃO	Capacidade de colaboração em equipes, projetos e pesquisas multidisciplinares, incluindo o desenvolvimento compartilhado dos processos cognitivos, considerando as competências, os objetivos comuns à interação colaborativa, a comunicação e os limites de corresponsabilidade entre os membros do PPAC PROFISSIONAL.
12. GESTÃO COLEGIADA E PARTICIPATIVA	Modelo de gestão colegiado com postura apoiada no diálogo, estímulo à participação dos docentes, discentes e técnicos de forma a contribuir nas decisões do PPAC PROFISSIONAL, visando ao comprometimento com a sua visão de futuro e a sua missão.

Fonte: da pesquisa.

As oficinas virtuais de trabalho em processo de construção coletiva, validou os seguintes valores para o PPAC PROFISSIONAL 2021-2028:

## VALORES

**Conhecimento aplicado** como diferencial.

**Compromisso** com a sociedade.

**Ética** nas parcerias de mercado.

**E Amor** pelo que fazemos.

Fonte: PPAC PROFISSIONAL (2020).

### 3.2 MISSÃO

As oficinas virtuais permitiram a elaboração de 4 (quatro) propostas de missão pelas equipes de docentes que foram as seguintes:

EQUIPE	MISSÃO
1	Promover a formação de mestres e doutores que possam atuar como gestores em organizações públicas, privadas e do terceiro setor, com ética e responsabilidade social, respeitando a diversidade, sempre buscando a excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria.
2	Formar mestres e doutores que possam atuar na gestão de organizações públicas, privadas e do terceiro setor, com responsabilidade corporativa e socioambiental.
3	Promover qualidade e excelência na formação de profissionais das áreas de Administração e Controladoria de forma que atuem nas organizações privadas, públicas e do terceiro setor, com responsabilidade social e respeito à sustentabilidade e à diversidade.
4	Formar mestres e doutores para atuação como técnicos e ou gestores nas organizações públicas, privadas e do terceiro setor, com ética e responsabilidade socioambiental, a sustentabilidade, a diversidade, o comprometimento e a cooperação, sempre buscando a qualidade e excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria.

Fonte: da pesquisa.

A partir destas 4 (quatro) propostas, em metodologia de validação coletiva, chegou-se a seguinte missão institucional para o PPAC PROFISSIONAL 2021-2028:

## MISSÃO

**Capacitar profissionais, em nível de mestrado, com conhecimento aplicado, ética e compromisso, buscando a excelência no ensino, na pesquisa e na proposição de soluções de problemas organizacionais em Administração e Controladoria.**

Fonte: PPAC PROFISSIONAL (2020).

### 3.3 VISÃO DE FUTURO

As oficinas virtuais permitiram a elaboração de 4 (quatro) propostas de visão de futuro pelas equipes de docentes que foram as seguintes:

<b>EQUIPE</b>	<b>VISÃO</b>
<b>1</b>	Ser reconhecido regionalmente, até 2024, como um centro de excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria, com foco na articulação com setor produtivo e na produção científica.
<b>2</b>	Ser reconhecido até 2024, como um centro de excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria.
<b>3</b>	Ser reconhecido em níveis nacional e regional, até 2025, como um centro de excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria.
<b>4</b>	Ser reconhecido regionalmente, até 2024, como um centro de excelência no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria, com foco em parcerias, produção acadêmica e sustentabilidade, sob um modelo de gestão colegiada e participativa.

Fonte: da pesquisa.

A partir destas 4 (quatro) propostas, em metodologia de validação coletiva, chegou-se a seguinte visão de futuro para o PPAC PROFISSIONAL 2021-2028:

## VISÃO DE FUTURO

**Consolidar-se, até 2028, como um centro de excelência nacional no ensino e na pesquisa em Administração e Controladoria, com foco na solução de problemas organizacionais.**

Fonte: PPAC PROFISSIONAL (2020).

## IV – OBJETIVOS E FOCO ESTRATÉGICOS

A formulação da estratégia é a etapa do planejamento estratégico que consolida os objetivos e os focos estratégicos.

Os **objetivos estratégicos** são alvos a serem perseguidos, através da canalização de esforços e recursos ao longo de sucessivos períodos de tempo, observando o ambiente ao redor da organização.

Os **focos estratégicos** correspondem ao conjunto de objetivos que estejam próximos ou integrados, representando direcionadores que classificam os objetivos estratégicos, ou ainda, podem representar as prioridades do planejamento estratégico, sendo o seu alvo principal a ser perseguido.

Para responder a pergunta “Como chegaremos lá?” E aplicando-se esses conceitos em propostas técnicas preliminares e validação em oficina virtual realizada no dia 16/12/2020 em método de construção coletiva, não só da identidade institucional (valores, missão e visão de futuro), mas também os objetivos, os focos estratégicos e o plano de ação do planejamento do PPAC PROFISSIONAL 2021-2028.

A partir de uma proposta inicial gerada a partir dos dados obtidos junto aos docentes e discentes, foram mapeados 30 (trinta) desafios que foram consolidados em 9 (nove) objetivos estratégicos que, por sua vez, foram alvo de validação pelo quadro docente com o uso do aplicativo *Mentimeter*, que é uma plataforma online para criação e compartilhamento de apresentações de slides, mas que pode ser adotado em processos virtuais interativos, inclusive para seleções, escolhas, pesquisas etc. O resultado consta do Gráfico 1, a seguir:

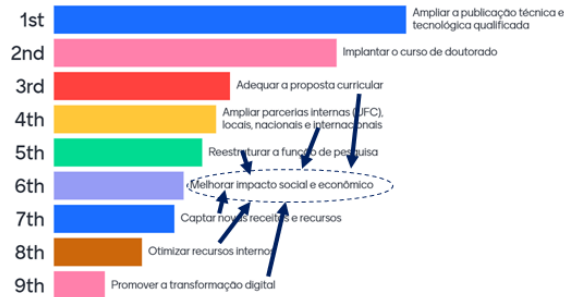
## Gráfico 1: Seleção de objetivos estratégicos

Acesse [www.menti.com](http://www.menti.com) e use o código 28 56 07 3

[licença compartilhando sua tela inteira](#) [Pular de compartilhado](#)

Selecione os 5 (cinco) Objetivos Estratégicos a serem priorizados pelo PPAC PROF 2021-2024

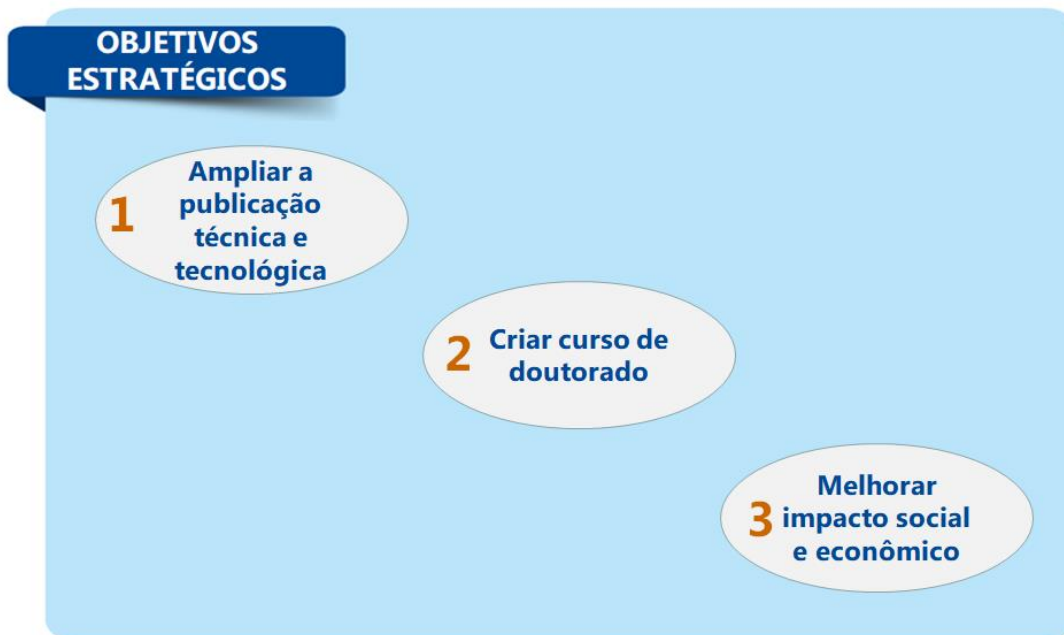
Mentimeter



10

Fonte: Da Pesquisa.

Vê-se que dos 9 (nove) objetivos propostos, teve-se a priorização e consolidação de 3 (três) objetivos estratégicos principais, cfe. a seguir:



Fonte: PPAC PROFISSIONAL (2020).

O foco estratégico, ou seja, a sua meta principal e que foi proposta e validada é o seguinte:

**FOCO ESTRATÉGICO**

**PPAC  
PROFISSIONAL  
RUMO AO  
5**

Fonte: PPAC PROFISSIONAL (2020).

## V – PLANO DE AÇÃO

O **plano de ação** é o instrumento para registro de ações a serem desenvolvidas, implantadas e executadas.

Saliente-se que um plano de ação necessita de definição de responsáveis, prazo e recursos necessários para a execução de suas ações e projetos, de forma que seja acompanhado nas reuniões de planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL como item da pauta em reuniões do Colegiado ao longo de 2021 e seguintes até 2028, sendo ferramenta de gestão a ser acompanhada continuamente.

O plano de ação integra os 30 (trinta) desafios propostos inicialmente com os 3 (três) objetivos estratégicos, da seguinte forma:

OBJETIVO ESTRATÉGICO		COD.	AÇÕES E PROJETOS
1	Ampliar a publicação técnica e tecnológica qualificada	9	Ampliar a Publicação Técnica e Tecnológica qualificada em periódicos e livros específicos.
		18	Engajar o quadro discente com as estratégias de publicação e de pesquisas do PPAC PROF.
		19	Promover ações de cooperação docente para publicações coletivas (artigos, livros etc.).

		21	Adquirir softwares e banco de dados digitais para pesquisas quantitativas e qualitativas do PPAC PROF e dos seus grupos de pesquisa.
		25	Disseminar no quadro docente os processos e critérios de avaliação da Capes de forma a melhorar os resultados.
		26	Disseminar no quadro discente os processos e critérios de avaliação da Capes de forma a melhorar os resultados.
		27	Ampliar os acessos às bibliotecas da UFC e FEAAC aos discentes do PPAC PROF.
2	<b>Criar curso de doutorado.</b>	24	Implantar o curso de Doutorado Profissional.
3	<b>Melhorar impacto social e econômico.</b>	16	Desenvolver estudo dos impactos da Pandemia de Covid-19 no PPAC PROF.
		1	Promover a visibilidade do Programa, por meio de ações de marketing e outras iniciativas, considerando a marca UFC/FEAAC, quadro docente qualificado e alto impacto na trajetória profissional dos discentes.
	<i>Ampliar parcerias internas (UFC), locais, nacionais e internacionais.</i>	2	Ampliar parcerias nacionais e locais visando maior impacto socioambiental e econômico do PPAC PROF.
		3	Implementar convênios e intercâmbios com instituições educacionais e empresariais internacionais.
		5	Ampliar parcerias internas na FEAAC e UFC.
		6	Promover uma maior integração do PPAC PROF com o setor produtivo e sociedade.
		11	Desenvolver ações de integração do PPAC PROF com cursos de graduação da UFC.
		15	Desenvolver alianças e parcerias com os demais programas profissionais externos.
		22	Planejar e executar eventos científicos de cunho empresarial para integração com o setor produtivo local e regional.
		23	Desenvolver projetos de startups, aplicativos e novos negócios junto às organizações do Sistema S (Sebrae, FIEC, Fecomércio, SESCOOP, SEST/SENAT etc.).
28	Prospectar e fechar parcerias para futuras turmas de mestrado profissional para o PPAC PROF.		



<i>Adequar a proposta curricular.</i>	10	Adequar a proposta curricular do PPAC PROF visando o momento pós-pandemia e a realidade do mercado local e regional.
	14	Mapear o perfil discente do PPAC PROF (social, econômico, cultural etc.).
	17	Promover visitas técnicas de grupos de docentes e discentes a empresas, órgãos públicos e do terceiro setor.
<i>Promover a transformação digital.</i>	4	Desenvolver projeto de transformação digital e EAD do PPAC PROF.
	8	Capacitar o quadro docente no uso de tecnologias educacionais pós-pandemia.
	13	Capacitar o quadro docente em novas metodologias pedagógicas práticas e ágeis/ativas.
<i>Reestruturar a função de pesquisa.</i>	12	Promover uma maior integração entre linhas de pesquisa, projetos e grupos de pesquisa.
	7	Ampliar a divulgação editais de pesquisa, estágios, publicações e premiações junto aos quadros docentes e discente.
<i>Otimizar recursos internos.</i>	20	Melhorar a infraestrutura do PPAC PROF (salas de aula, salas de estudo, laboratórios, salas de reunião, orientação etc.)
	29	Analisar processos de otimização de custos operacionais do PPAC PROF.
<i>Captar novas receitas e recursos.</i>	30	Prospectar novas formas de receitas e recursos para o PPAC PROF.

Fonte: Da Pesquisa.

## VI – REFERÊNCIAS

1. LIMA, Marcos Antonio Martins. Avaliação e gestão educacional: fundamentos históricos, teóricos e conceituais. In: LIMA, Marcos Antonio Martins; MACIEL, Terezinha de Jesus Pinheiro (Orgs.). **Avaliação, gestão e estratégias educacionais: projetos e processos inovadores em organizações**. Fortaleza: Edições UFC, 2008, pp. 19-56.
2. LIMA, Marcos Antonio Martins. **Metodologia de planejamento estratégico para o PPAC PROFISSIONAL UFC/FEAAC**. 2020 (slides).

## VII – CONCLUSÕES E RECOMENDAÇÕES

Em conclusão a este projeto de facilitação do planejamento estratégico do PPAC PROFISSIONAL visando o período de 2021 a 2028, registro a minha satisfação em poder contribuir com importante momento para o programa, visando ao seu desenvolvimento e aprimoramento futuro para novos desafios e geração de maiores impactos à sociedade local e regional, bem como aos seus setores produtivo e estatal.

O projeto foi realizado em curtíssimo prazo, porém foi superado com a participação efetiva dos seus quadros docente e discente, bem como do pleno apoio e comprometimento da coordenação do programa.

Registro que os resultados alcançados foram possíveis, em tempo recorde, devido a participação ativa dos docentes quando presentes nos momentos de construção e validação nas oficinas virtuais.

Reitero a necessidade de tornar o planejamento um processo “vivo” no dia-a-dia do PPAC PROFISSIONAL. Para tanto, apresentam-se as seguintes 9 (nove) recomendações técnicas:

1. Divulgar interna e externamente a identidade institucional (valores, missão e visão de futuro) do PPAC PROFISSIONAL nos seus veículos de mídia (site, grupos de WhatsApp, e-mails) e junto aos seus quadros internos docente e discente, junto a PR-PPG e outras instâncias da UFC, bem como à comunidade em geral;
2. Criar campanha motivacional junto aos quadros docente e discente para engajamento no foco estratégico: “PPAC PROFISSIONAL rumo ao 5”;
3. Aprimorar o plano de ação proposto com as 30 (trinta) ações e projetos, de forma que sejam priorizados em sintonia com o foco estratégico estabelecido (“PPAC PROFISSIONAL rumo ao 5”) e os 3 (três) objetivos estratégicos validados;
4. Estruturar o escopo e os encaminhamentos necessários especificamente ao objetivo estratégico “Criar curso de doutorado”;
5. Estabelecer política interna junto aos quadros docente e discente para o objetivo estratégico “Ampliar a publicação técnica e tecnológica”;
6. Priorizar as ações e projetos relativos ao objetivo estratégico “Melhorar impacto social e econômico”;
7. Criar pauta fixa nas reuniões de colegiado de forma que seja promovido um momento de acompanhamento do planejamento estratégico definido para o PPAC PROFISSIONAL 2021-2028; e
8. Atender às exigências e solicitações da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior do Ministério da Educação (CAPES/MEC) e da PR-PPG/UFC (Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação);

9. Em complemento, atender às exigências para a inserção de seus principais produtos aqui gerados, ainda no Coleta de 2020 da Plataforma Sucupira visando 2021.

Fortaleza-CE, 22 de dezembro de 2020.



**MARCOS ANTONIO MARTINS LIMA**  
**CPF: 228.812.123-87**