



Ministério da Educação
Universidade Federal de Santa Maria
Centro de Ciências Sociais e Humanas
Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas



PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO PPGOP

2021-2030

Prof. Breno Augusto Diniz Pereira
COORDENADOR

Santa Maria, 2021

1. CONTEXTUALIZAÇÃO

A semente que leva, em 2010, ao surgimento do PPGOP originou-se da necessidade de uma maior qualificação dos servidores públicos nas três esferas de governo. As transformações econômicas e sociais ocorridas nas últimas décadas trouxeram ao setor público a necessidade de aprimoramento no que se refere à política e gestão dos bens e serviços. Os modernos conceitos de Administração Pública, como a New Public Management (NPM) e New Public Governance (NPG) solidificaram a ideia da mudança.

O Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Pública – PPGOP-Mestrado Profissional teve a sua primeira turma iniciada em março de 2011, com 20 alunos. Desde seu início, o programa apresentou uma demanda elevada com candidatos vindos das mais diferentes regiões do Estado do Rio Grande do Sul e, também nos últimos anos, de outros Estados da Federação. Tal fato enfatiza a relevância e a credibilidade regional e nacional do PPGOP.

O seu foco está em capacitar gestores públicos com a finalidade de transformá-los em agentes de mudanças locais. Para isso, o formato na modalidade profissional. O programa profissional difere do acadêmico pelos seguintes motivos: a) perfil de candidatos ingressantes, ou seja, devem preferencialmente ser profissionais atuantes no mercado e continuar atuando durante o curso; b) possui uma estrutura curricular com suas especificidades, com foco em desenvolvimento de competências técnicas capazes de implementar ações práticas nas organizações públicas, não abrindo mão da abordagem científica e; c) principalmente o produto resultante do trabalho final do discente, tem que, obrigatoriamente, ter uma aplicabilidade prática para a melhoria do serviço público. Dessa forma, pelo perfil dos egressos do PPGOP, existem indicativos que os objetivos do programa estão sendo alcançados e que os egressos apresentam características que lhes habilitam a assumir o compromisso de atuar como agentes de transformação e de qualificação dos processos de gestão pública, em suas diferentes esferas.

O Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas é um dos únicos cursos dessa modalidade oferecidos no país, sendo o único na região Sul do país. O Programa de Pós-Graduação em Gestão de Organizações Públicas também foi um dos pioneiros na modalidade Profissional. Seu pioneirismo na região Sul, alinhado à proposta

de rigor científico e aplicação prática, colocam-no em destaque e com promissora trajetória de consolidação e desenvolvimento.

O programa tem um caráter multidisciplinar a qual abrange docentes de diversas especialidades da área de ciências sociais aplicadas. Possivelmente é o programa com maior diversidade de docentes do Centro de Ciências Sociais e Humanas (CCSH). À unificação do CCSH em um espaço físico comum foi fundamental para o desenvolvimento do programa. Isso permite uma abrangência maior dos problemas relacionados à administração pública, possibilitando uma visão mais holística sobre determinada situação.

A capacidade do Estado depende de suas instituições políticas democráticas que legitimam as leis e os governos, da qualidade de suas políticas públicas implementadas que propõem a melhoria da vida das pessoas, da qualidade da gestão pública, que implementam essas leis e políticas. Em sintonia com estas dimensões estruturantes o PPGOP tem assim, como foco de atuação, auxiliar na formação das políticas públicas e na melhoria da qualidade da gestão pública.

2. HISTÓRICO

Nos últimos 10 (dez) anos de atuação do PPGOP contou com a colaboração de 49 docentes, sendo que 28 permaneceram no programa. O PPGOP nasceu oriundo de uma estrutura pertencente ao Programa de Pós-Graduação em Administração (PPGA/UFSM) da Universidade Federal de Santa Maria. Neste primeiro momento, todos os docentes pertencentes ao PPGA eram docentes do PPGOP. Isso gerou uma série de dificuldade para a consolidação do programa, já que, em face das especificidades epistemológicas distintas dado campo de públicas e de administração geral, o Mestrado Profissional, demandou docentes com formação e experiência profissional aderente ao campo.

Em 2014, houve a necessidade de separação dos programas e estabelecimento de políticas para a continuidade dos docentes. Na oportunidade, houve o afastamento de diversos docentes que não apresentam currículum aderente aos propósitos do PPGOP. Ao mesmo tempo, foi lançado um edital de credenciamento de docentes o que possibilitou a entrada de 10 novos docentes, de diversas áreas das ciências sociais, o que gerou uma oxigenação e crescimento das atividades no programa.

Os docentes foram constantemente levados a participar da elaboração do planejamento estratégico do programa, o que resultou na elaboração das linhas de pesquisa sobre 03 vertentes: 1) relacionado a estudar as formas de implementação das políticas públicas (denominada linha: Pessoas e Sociedade); 2) relacionado as formas de se avaliar e controlar as políticas públicas (denominada linha: Ferramentas de Avaliação e Controle da Gestão Pública); 3) relacionado a melhorias e implementação de novos processos gerenciais oriundos da New Public Management (denominada linha: Inovação e Modernização de Sistemas e Processos Administrativos). Tal definição, trabalhado em conjunto com docentes, discentes, servidores e avaliando o quadro atual de demandas de qualificação que as organizações públicas buscavam junto ao programa possibilitou uma maior visibilidade ao programa e delimitação do campo de atuação de cada docente.

A mesmo tempo que se buscava a identificação das competências organizacionais, através das linhas de pesquisa, o planejamento do programa também trabalhou na estruturação dos processos internos de atuação, na consolidação das linhas de pesquisa, com características próprias de atuação, e no desenvolvimento dos trabalhos finais de conclusão do curso. Com relação aos trabalhos finais de conclusão do curso elaborou-se dentro da estrutura curricular disciplinas que permitem ao discente desenvolver as suas

habilidades e implementar ou avaliar ferramentas para a melhoria da administração pública de um modo geral. Em outras palavras, houve uma crescente atuação na construção dos produtos tecnológicos oriundos dos trabalhos finais. Hoje, todos os(as) discentes do PPGOP desenvolvem um produto tecnológico dentro do seu trabalho final (que ainda é chamado de dissertação) para ser aplicado na organização onde desenvolve as suas atividades laborais.

Essa foi uma construção coletiva que culminou em uma metodologia de atuação, sendo a estrutura básica de um trabalho final assim distribuído: a) capítulo 1, com a apresentação, problema, objetivos e justificativa; b) capítulo 2, com apresentação teórica dos modelos que poderão ser utilizados para resolver o problema e aplicação do modelo escolhido em outras organizações públicas ou setores de atividade; c) capítulo 3; método do trabalho, descrevendo o caminho a ser seguido para o atingimento dos objetivos do trabalho; d) capítulo 4, apresentação dos resultados do trabalho, seja ele uma pesquisa survey, um estudo de caso, uma análise de dados secundários, etc.; e) capítulo 5, descrição do produto a ser implementado na organização. Esse produto deve ser oriundo da fundamentação teórica exposta no capítulo 2, com os resultados encontrados no capítulo 4; f) capítulo 6, considerações finais. Essa estruturação permitiu deixar mais claro os produtos tecnológicos desenvolvidos no programa e avaliar o impacto da sua aplicação em aderência com as orientações da CAPES.

Também relacionado ao planejamento estratégico e aplicado sucessivamente nestes 10 anos de atuação foi a necessidade de qualificar o maior número possível de profissionais. Dessa forma, o PPGOP além da turma normal, com atuação na sua sede, buscou nesses últimos anos de existência, a criação de turma fora de sede, dentro dos campi avançados da UFSM, com o intuito de melhor desenvolver as regiões do Rio Grande do Sul. Há de se ressaltar que nenhum dos docentes foram ou são remunerados por tais atividades. Apenas o PPGOP recebe recursos de tais atividades que repassa aos discentes e docentes através de pagamentos de eventos, tradução de artigos, bancas e outros custos relacionados a operacionalização do programa.

Nestes 10 anos de atuação o PPGOP ofereceu duas turmas fora de sede, uma nos campi da UFSM, nos anos de 2013-2015, nos municípios de Palmeira das Missões e de Frederico Westphalen e a outra turma, também no campus da UFSM, nos anos de 2019-2020, na cidade de Cachoeira do Sul, RS. A primeira turma ofertada foi exclusivo para os servidores da UFSM lotados nos campi. Já na segunda turma foi aberta mais 10 vagas para a comunidade local pode participar do programa. A seleção foi de 5 candidatos por

vaga, o que demonstra uma carência de cursos e programas de qualificação em gestão pública nesta região. O PPGOP, nos dois campi foi o primeiro curso de mestrado oferecido pela UFSM nestas localidades. A primeira turma já foi finalizada e a segunda turma, no campus de Cachoeira do Sul, será finalizada no início do ano de 2021, com a defesa dos trabalhos de conclusão dos(as) discentes. Tem-se prevista a abertura de nova turma para o campus de Palmeira das Missões no ano de 2021, com uma estratégia de atuação do programa junto a outras comunidades possibilitando assim uma atuação mais significativa de inserção social, em aderência com as orientações da CAPES.

Nesses últimos 10 anos, conforme o Gráfico 1, o PPGOP já capacitou com o título de Mestre em Gestão de Organizações Públicas, 279 profissionais.



Fonte: Coordenação

Conforme demonstrado no Gráfico 1, neste quadriênio (2017-2020), o PPGOP formou/irá formar 157 novos mestres em Gestão de Organizações Públicas. Esse número é bem superior ao número do quadriênio anterior (2013-2016), o qual formou 88 mestres. Isso representa um acréscimo de 178,4% no número de novos alunos em menos de 4 anos. Além disso, pelo gráfico pode-se observar alguns picos no número de discentes. Esses picos referem-se aos ingressantes das turmas especiais nos campi, nos anos de 2013 e 2019. O pico de novos observado no ano de 2017 está relacionado a entrada de novos docentes ao programa.

Dessa forma, pode-se observar que o planejamento estratégico do programa, nos últimos 10 anos foi baseado no processo de consolidação do programa. Esse processo de consolidação do programa foi caracterizado pelos seguintes desafios, já superados:

1. Selecionar docentes com perfil e competências necessárias para atuação em um mestrado na modalidade profissional e em Gestão Pública;
2. Desenvolver competências com os docentes para trabalhar com teorias e processos sobre gestão pública. Para isso, vários docentes do programa foram se capacitar através da realização do pós-doutorado;
3. Criar uma estrutura curricular com características próprias de um mestrado profissional;
4. Desenvolver linhas claras de atuação e pesquisa de forma a permitir a melhor alocação das pessoas e clarificar as competências de atuação do programa;
5. Identificar e desenvolver uma estrutura clara de trabalho final de curso que possibilitem a identificação do produto tecnológico gerado e a posterior análise do impacto gerado pelo produto desenvolvido no programa;
6. Desenvolver metodologias de atuação visando a sua maior inserção social em diversas regiões do Rio Grande do Sul;
7. Investir fortemente nas publicações de alto impacto e relacionadas a área de gestão pública. Atualmente no programa somente são aceitas publicações do extrato “A” do Qualis referência da Capes;
8. Possibilitar aos discentes e docentes um novo espaço para realização dos trabalhos. Hoje, os discentes contam com espaços próprios para a realização dos seus estudos. Os docentes além de salas individuais possuem salas para desenvolvimento de suas atividades em projetos de pesquisas financiados;
9. Contratação de docentes visitantes com o intuito de expandir a inserção internacional do programa através de uma nova metodologia de planejamento.

Como pode-se perceber os desafios enfrentados nos últimos 10 anos foram grandes e foram superados. O PPGOP encontra-se hoje consolidado e com o Núcleo de Docentes Permanentes (NDP) capacitados e com alta produtividade. Em 2020 o programa contava com 24 docentes permanentes. Desses docentes permanentes (DP), 20 docentes participam do programa nos últimos 4 anos. Neste quadriênio houve o ingresso de 04 novos DP. A produção média qualificada dos docentes, de acordo com os critérios da área 27, e relacionadas a área de Gestão Pública é acima de 200 pontos, sendo 300 pontos o

limite. Isso demonstra uma alta produtividade docente. Ou seja, todos os docentes têm produção qualificada no extrato “A” do Qualis referência da Capes (A1 até A4).

Tendo em vista a superação da fase de consolidação e buscando atingir novos patamares, o PPGOP a partir de 2019 vem elaborando o seu Planejamento Estratégico com vista aos próximos 10 anos de atuação, ou seja, até 2030. Dessa forma, a partir de agora apresenta-se, primeiramente, a metodologia de elaboração do planejamento e em seguida o planejamento propriamente dito.

3. Metodologia para a elaboração do Planejamento Estratégico do PPGOP

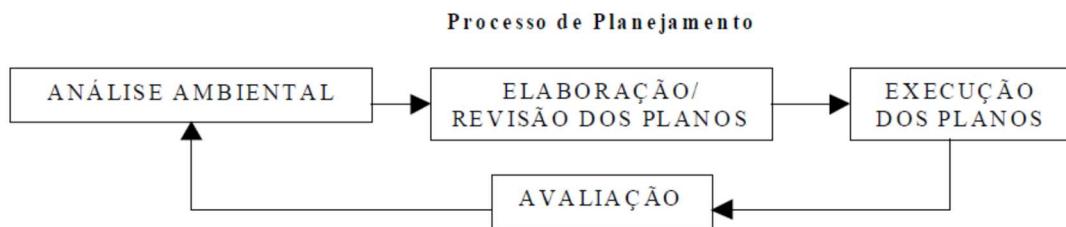
Os primeiros modelos de planejamento estratégico (nem era assim denominado) remontam da segunda metade do século XX, oriundo do setor privado. Por volta dos anos 50, com o crescimento de empresas americanas como General Motors e Ford, que houve uma real necessidade de se desenvolver uma metodologia para planejar o futuro, de uma maneira que o crescimento das empresas não ficasse atrelado somente às habilidades de seus executivos chefes.

Nos dias de hoje, as abordagens/modelos de planejamento estratégico se aperfeiçoaram e são encontrados facilmente na literatura uma gama de propostas a serem utilizadas e implementadas nas organizações sejam públicas ou privadas.

O planejamento é uma técnica para estabelecer e manter o sentido de direção, a fim de que as pessoas possam atuar de maneira consistente para fazer o progresso naquela direção. As organizações assim necessitam ter um caminho, caso contrário seus membros ficarão confusos e seguirão cada uma sua própria especialidade, em vez de aplicá-la à tarefa comum. Sem planejamento, cada um tenderá a definir os resultados em termos de sua própria especialidade e impor seus valores à organização. Somente uma missão focalizada e comum poderá manter a organização unida e capaz de evoluir. Em outras palavras, o planejamento estratégico estabelece a direção principal a ser seguida e guia a organização nesse sentido.

Nesse contexto, o processo de planejamento estratégico precisa ser essencialmente dinâmico, não se esgotando num plano. Requer uma equipe capaz de captar as coisas que estão acontecendo nos ambientes interno e externo, interpretá-las e aplicá-las com rapidez e, assim, dar continuidade ao processo. O plano é como um mapa de estrada: dá ao motorista uma ideia geral da localização e da direção a ser seguida, mas essa precisa estar permanentemente alerta para corrigir o rumo e atento para enfrentar o imprevisto. Em termos simples, um processo de planejamento estratégico pode ser representado de acordo com a Figura 1.

Figura 1. O Processo de Planejamento Estratégico Aplicado no PPGOP



No caso do Planejamento Estratégico do PPGOP a abordagem pretende a ser a mais simples e clara para que todos os stakeholders possam entender e aplicá-lo. Isso significa que a proposta metodológica de planejamento aplicada no PPGOP será um pouco diferente dos modelos tradicionais, já que o programa partirá do fim para o início. Ou seja, a pergunta básica que irá nortear o Planejamento Estratégico será a seguinte: Quais as ações e procedimentos o PPGOP deverá tomar a curto, médio e longo prazo, baseada nas dimensões apresentadas para consolidar-se no conceito 5 da Capes até 2030?

Para isso a proposta metodológica do Planejamento Estratégico do PPGOP tem os seguintes passos:

1. Definição da missão do PPGOP;
2. Definição das dimensões que afetam/regulam o PPGOP (análise ambiental);
3. Elaboração dos Planos de ação, baseada nas dimensões apresentadas. No caso do PPGOP essas dimensões são o documento de área da Capes, o Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM e o Plano de Pós-Graduação da Capes.
4. Desenvolver mecanismo para a execução dos planos, tendo o horizonte de curso, médio e longo prazos.
5. Implementar sistemáticas de avaliação do programa.

Do ponto de vista da análise ambiental, além dos pontos levantados pela pesquisa de autoavaliação realizada todo o ano junto com os egressos, são ouvidos através de pesquisas, as organizações onde os mestrandos realizam o seu trabalho. Com base nos elementos captados, o Planejamento Estratégico do PPGOP tem como linha norteadora três documentos principais: 1) O Plano de Desenvolvimento Institucional da UFSM; 2) O documento da área 27 (Administração Pública e de Empresas, Ciências Contábeis e Turismo) e 3) O Plano Nacional de Pós-Graduação da Capes (PNPG).

3.1 Dimensões transversais ao Planejamento Estratégico do PPGOP

A definição de caminhos a serem seguidos, na esfera de Programas de Pós-graduação é desafio permanente aos gestores e aos membros dos corpos docente, discente e de técnicos administrativos, na medida em que, aspectos relacionados ao atendimento de quesitos dispostos no Plano de Desenvolvimento Institucional, nos elementos presentes no Marco de Regulação e nos condicionantes estabelecidos no Comitê de área necessitam ser observados e incorporados.

No contexto das Universidades públicas, as instâncias deliberativas superiores e as decisões colegiadas demandam esforço maior de gestores dos programas, dada a redução da autonomia gerencial e administrativa, além do Plano de Desenvolvimento Institucional ser elemento balizador para escolha de prioridades e alocação de recursos, em sintonia com os propósitos da Universidade.

O resgate dos elementos estruturantes do Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal de Santa Maria-UFSM, para o período de 2016 – 2026 é fator determinante para gerar alinhamento do conjunto das atividades projetadas, particularmente, em relação as Diretrizes das Políticas Institucionais, quais sejam: Planejamento e Avaliação Institucional; Governança; Controle Interno e Gestão de Riscos; Organização Administrativa; Gestão de pessoas; Gestão Orçamentária; tecnologia da Informação; Assistência Estudantil; Infraestrutura; Gestão Ambiental; Comunicação; Acessibilidade; Inovação; Empreendedorismo e Transferência de Tecnologias.

A partir das 15(quinze) dimensões anteriormente nominadas, foi delineado o projeto Pedagógico Institucional- PPI, para o período 2016 – 2026, com o propósito de alcançar os desafios institucionais centrais, quais sejam:

- I. Internacionalização;
- II. Educação Inovadora e transformadora com excelência acadêmica;
- III. Inclusão Social;
- IV. Inovação, geração de conhecimento e transferência de Tecnologia;
- V. Modernização e desenvolvimento organizacional;
- VI. Desenvolvimento local, regional e nacional; e
- VII. Gestão Ambiental.

Com o propósito de delinear ações e atividades em aderência com os objetivos expressos no PDI da UFSM, bem como, atender aos ditames da CAPES, em relação aos processos do Pós-graduação em Gestão de Organizações Públicas- Mestrado Profissional da Universidade Federal de Santa Maria -UFSM, apresentamos alguns elementos orientativos, à título de sugestões, para serem avaliados pelos membros do Colegiado de curso.

Pensar um Curso de Pós-graduação é trazer para o arco do pensamento o desenvolvimento de atividades de Ensino, de Pesquisa e de Extensão, de forma integrada e em aderência aos propósitos do Saber e do Saber Fazer, enquanto dimensão essencial para dar configurar o espaço da Universidade, enquanto Arena da Transformação Política, Social e Econômica, no território.

Portanto, fazer escolhas para a projeção de atividades de ensino, de pesquisa e de extensão dos Programas de Pós Graduação em Administração pública -Mestrado Acadêmico e da Pós Graduação em Gestão de Organizações Públicas – Mestrado Profissional, implica na definição e análise prévia de estratégias transversais ao conjunto de atividades projetadas, no estabelecimentos de metas de curto(2 anos), médio(4 anos) e de longo prazo(10 anos) e na definição de indicadores de resultados para acompanhamento e monitoramento interno e o controle social. Não menos importante é definir e alinhar impactos esperados nas esfera tecnológica, cultural, econômica e social do conjunto de atividades projetadas.

Nesta perspectiva, para concepção de Proposta de Planejamento Estratégico do Programa de Programa de Pós Graduação em Gestão de Organizações Públicas – Mestrado Profissional propomos que seja empregada técnica de construção coletiva, ou seja, com a participação ativa dos sujeitos envolvidos na condução e no fazer dos Programas – Dirigentes – Centro, Programa, Departamento de Ensino, Docentes - Permanentes e temporários, representantes discentes junto aos Colegiados de Curso e técnicos administrativos envolvidos na produção e distribuição de serviços dos cursos.

A sistematização das propostas, em caráter de consulta prévia, pode ser elaborada a partir de Planilha Sistematizada, ou seja, através da definição dos seguintes itens: Objetivo Geral da Proposta de Planejamento Estratégico; Objetivos específicos e dimensões correspondentes – ações propostas, como operacionalizar e o prazo de execução, agregando as metas para cada um dos objetivos específicos definidos e os indicadores de desempenho para aferição, monitoramento e controle.

Portanto, propomos que a definição de objetivos e de seus elementos correspondentes para o processo de gerenciamento estratégico dos Programas de Pós-graduação será balizada pelas seguintes dimensões:

01. O PPGOG e a **Internacionalização**;
02. O PPGOP e a **Educação Inovadora e transformadora com excelência acadêmica**;
03. O PPGOP e a **Inclusão Social**;(Gestão Social e a Responsabilidade Social)
04. O PPGOP e a **Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia**;
05. O PPGOP a **Modernização e Desenvolvimento Organizacional**;
06. O PPGOP e o **Desenvolvimento Local, Regional e Nacional**; e
07. O PPGOP e a **Gestão Ambiental – Reduzir, reutilizar e Reciclar**.

A definição de ações, dos conjuntos de atividades, da alocação de recursos e do atendimento dos propósitos institucionais, no Programa de Pós-graduação em Gestão de Organizações Públicas – PPGOP necessita estar amparada em perguntas que permitam aos atores identificar a realidade atual, a projetada, os pontos fortes, as ameaças e debilidades imanentes ao contexto organizacional e do programa de Pós-graduação em análise.

Portanto, ao analisar o PPGOP, em relação aos processos gerenciais, por exemplo, cabe aos atores sociais uma reflexão coerente, articulada e realista para identificar os pontos fortes, os principais obstáculos internos e externos e a definição para superação dos obstáculos, amparada em propostas factíveis e auto sustentadas.

Ao analisar o PPGOP e o Governo Eletrônico, orientados pela premissa de operações em rede e em rede de redes – nacionais e internacionais, a análise detalhada de aspectos relativos aos Marcos de Regulação da autonomia institucional e do Programa de Mestrado, a disponibilidade de capital humano qualificado e com mobilidade, bem como, a disponibilidade de recursos tecnológicos é fator determinante ao sucesso da dimensão em pauta.

Ao tratar do PPGOP frente ao entorno social é importante ter presente quais as práticas históricas da instituição e do programa de Mestrado já definidas e ou adotadas, em convergência com a gestão social, bem como, em responsabilidade social, particularmente, em atividades de ensino, de pesquisa e de extensão. Esta dimensão é de particular importância na avaliação dos Programas, seja no contexto nacional ou

internacional. Portanto, ações que reflitam indicativos de inclusão social -minorias étnicas, pessoas portadoras de necessidades ou mesmo trabalho como expatriados é ação relevante na avaliação junto aos entes de regulação.

Práticas gerencias e produtos derivados de ações pedagógicas indutoras da promoção do desenvolvimento regional sustentado, bem como, legado de transformações de instituições públicas do entorno, na edificação da coesão e da gestão social, notadamente, junto a segmentos situados na base da pirâmide social, precisa ser considerados nas escolhas prioritárias. A Oferta de disciplinas aplicadas ao estudo de problemas sociais – pesquisa-ação, bem como, prestação de serviços junto a Instâncias deliberativas do entorno (Conselhos de Saúde, Educação e de Cidadania dos Municípios), também são dimensões relevantes, na análise.

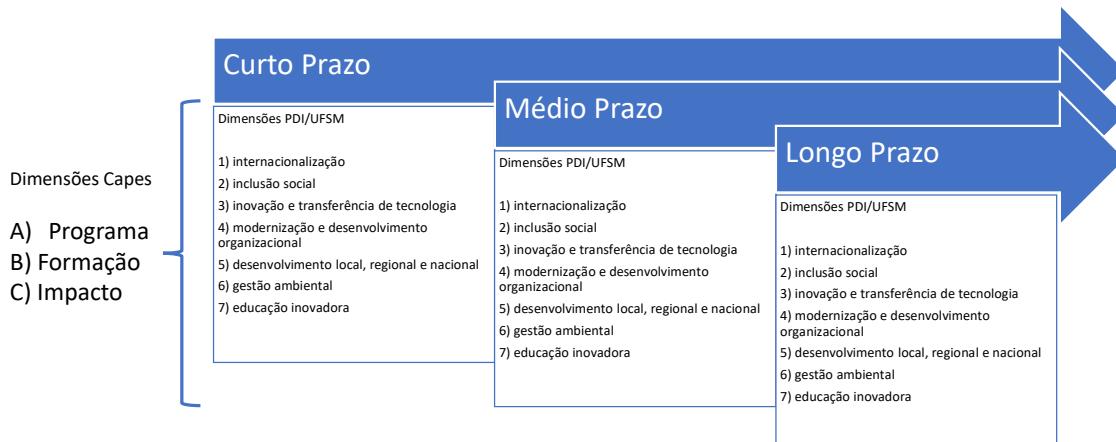
O PPGOP e o Meio Ambiente - 3R – Reduzir, Reutilizar e Reciclar é uma possibilidade de deixar consignado para a sociedade civil e os agentes financiadores da instituição – entes governamentais e agências de financiamento, a preocupação e o foco do Programas de Mestrado, no desenvolvimento, na concepção, na implementação e na implantação de ações comprometidas com a edificação do desenvolvimento sustentável. Estudos desenvolvidos e aplicados no entorno, em convergência com o desenvolvimento sustentável, cursos de formação de saberes para a gestão ambiental sustentada são outras possibilidades, no campo.

O PPGOP e a Inovação! Produtos, Processos e Tecnologias Sociais, por exemplo requer propostas e ações concretas relacionadas aos legados derivados de estudos e de ações integradas com entes da sociedade civil e de agentes públicos, para melhoria da qualidade da vida associada.

A definição de atividades, dos seus objetivos específicos e dimensões correspondentes – ações propostas, como operacionalizar e o prazo de execução, agregando as metas para cada um dos objetivos específicos definidos e os indicadores de desempenho para aferição, monitoramento e controle, irão definir a configuração de compromisso coletivo, no âmbito dos Programas de Mestrado Acadêmico e Profissional, em sintonia com os propósitos institucionais e os elementos orientativos das Agências de Regulação e de Controle da oferta da pós graduação no país- CAPES, CNPq.

De forma a melhor sintetizar a metodologia traçada no Planejamento Estratégico do PPGOP é exposto na Figura 2 a relação entre o PDI e o Documento de Área da Capes. Essa matriz formada definição os pontos a serem trabalhados em cada fase do processo, no curto, médio e longo prazo.

Figura 2. Relação entre o Planejamento Estratégico do PPGOP e o PDI da UFSM



A coordenação do PPGOP entende que o compromisso e o sucesso da implementação do planejamento estratégico não basta que os planos e estratégias sejam plena e racionalmente articulados, é preciso que os mesmos seja uma responsabilidade básica da administração e que seja difundido por toda a organização, em vez de ser visto apenas como tarefa exclusiva dos planejadores centrais. Dessa forma, a condução, direção e avaliação do Planejamento Estratégico do programa ficará a cargo do coordenador e dos membros do Colegiado do Programa, o qual a cada bimestre irão avaliar os resultados e propor novas estratégias de execução.

O planejamento deve ser construído e aperfeiçoados por todos os membros. Não é uma política de gestão e sim uma política do PPGOP. Por isso, a sua construção e desenvolvimento, bem como a definição de planos e metas foi realizada de forma coletiva com todos os discentes, representações de discentes e técnicos-administrativos da UFSM além de ouvido a comunidade em geral.

Dessa forma, foram realizadas diversas reuniões com os membros do PPGOP (docentes, discentes, técnicos-administrativos e comunidade em geral) com vista a elaborar a proposta, definir estratégias de atuação, propor planos de ações e indicadores de avaliação. Esse processo iniciou-se em 2019 e finalizou-se em 2020.

Depois de elaborada de forma coletiva, através da coparticipação de todos os agentes envolvidos, iniciou-se o processo de sensibilização para a implementação da nova forma de gestão do programa, baseada nos indicadores. Foi constituída uma Comissão de Acompanhamento do Planejamento, encarregado de avaliação e verificar os indicadores

de avaliação. Essa comissão é composta pelo coordenador do programa e os membros do colegiado. A cada dois meses são discutidos os indicadores, baseado em mudanças na legislação e outros aspectos e são apontados pontos de correções. A cada semestre também é realizada uma reunião com todos os docentes para expor o andamento do planejamento, identificar pontos fracos e apontar soluções para os problemas que possam vir a surgir. Dessa forma, a participação se torna democrática, coparticipativa (coprodução), tendo sempre o fundo da busca do valor público.

A seguir é apresentado o Planejamento Estratégico do PPGOP para os próximos 10 anos. Ressalta-se que as ações do programa não se limitam apenas ao que foi aqui planejado. Todavia, o direcionamento proposto servirá de guia para a mudança cultural que já vem ocorrendo no programa, envolvendo docentes, discentes e técnico-administrativos de forma a facilitar e dar maior efetividade nas atividades desenvolvidas.

4. Planejamento Estratégico do PPGOP

O PPGOP assume como central a missão acadêmica e científica de formação de profissionais e pesquisadores de alto nível que respondam às demandas sociais da área de Administração Pública. Não obstante, articula essa missão específica do escopo universitário ao compromisso político-social de qualificar profissionais em nível de excelência para atuar nas estruturas da Administração Pública, as quais requerem reiteradamente a elevação do patamar de qualificação de seus quadros, subsidiados por referenciais epistemológicos, éticos, teórico-práticos e metodológicos condizentes com paradigmas que possam contemplar as questões contemporâneas.

MISSÃO: *Formar profissionais e pesquisadores de alto nível, com atuação nacional e internacional, que possam assumir responsabilidades pela execução e liderança nas atividades públicas, levando soluções inovadoras para a melhoria da qualidade de vida da população.*

VALORES:

Ética e moral. Excelência. Responsabilidade. Cooperação. Comprometimento. Disponibilidade. Transparência.

I. Objetivos a Curto Prazo:

Consolidar o PPGOP perante a Capes

Meta: Obter o conceito 4 na próxima avaliação pela Capes (2021)

II. Objetivos a Médio Prazo:

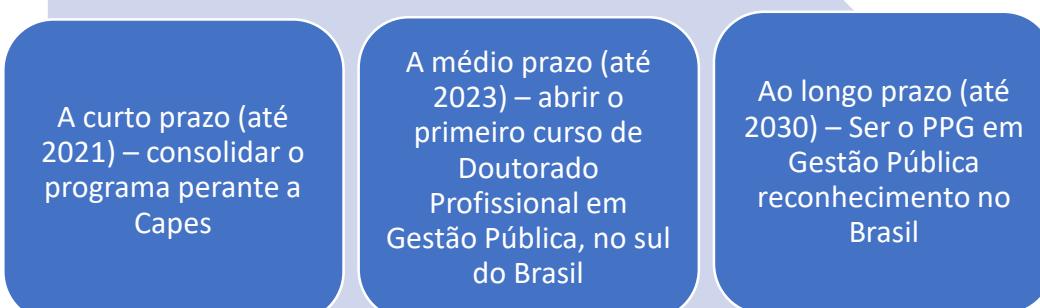
Abrir e consolidar o Curso de Doutorado em Gestão de Organizações Públicas

Meta: 2023 iniciar as aulas

III. Objetivos a Longo Prazo:

Ser um dos PPGs referência em Administração Pública em todo o território nacional, com projetos nacionais e internacionais e com grande impacto social.

Meta: atingir o conceito 5 na Capes até 2030.



2.1 HORIZONTE TEMPORAL, DESAFIOS, AÇÕES, MÉTRICAS e SITUAÇÃO ATUAL

O horizonte temporal é representado pelo primeiro nível, a meta principal sempre abaixo do horizonte temporal. Em seguida é demonstrada as dimensões de avaliação, sendo que cada dimensão é composta por um ou mais desafios a serem superados. Cada desafio contém uma métrica de avaliação, a meta a ser atingida e o diagnóstico atual, que é o indicador (situação atual) que o programa possui atualmente.

3.1.1. Curto Prazo (2020 - 2022):

Meta: Obter o conceito 4 na próxima avaliação da Capes (2021)

a) Internacionalização

Desafio: Criar disciplinas para serem ministradas em inglês

Métricas de Avaliação: Ter um percentual significativo de disciplinas ministradas em inglês o programa.

Meta: 5% das disciplinas estão sendo ministradas em inglês.

Situação atual: 5% das disciplinas são ministradas em inglês.

Desafio: Ter o site com informações em outras línguas

Métricas de Avaliação: Garantir que candidatos ao programa de outras nacionalidades possam ter acesso aos editais de seleção do programa e informações disponíveis na página do PPGOP (www.ufsm.br/ppgop)

Meta: Ter todo o site em mais de um idioma.

Situação atual: O site do PPGOP pode ser consultado no idioma inglês, francês, italiano, espanhol e naturalmente, o português.

Desafio: Ter docente estrangeiro no programa

Métricas de Avaliação: Evidência de internacionalização

Meta: Contratar um professor estrangeiro no quadriênio.

Situação atual: O programa conta, a partir de 2019, com o professor Eric Charles Henry Dorin, do Canadá.

b) Inclusão social

Desafio: Criar uma Política de Acessibilidade junto ao programa.

Métricas de Avaliação: Abrir sistema de cotas para ingresso e permanência dos discentes junto ao programa.

Meta: 15% das vagas serem destinadas a cotistas.

Situação atual: 15% das vagas ofertadas aos discentes são destinadas a cotistas.

c) Inovação e transferência de tecnologia

Desafio: Possibilitar que todos os trabalhos de conclusão de curso do PPGOP resultem em um produto a ser implementado em uma instituição pública.

Métricas de Avaliação: Criação de um capítulo específico nas dissertações apresentadas sobre o produto tecnológico criado, expondo a sua inovação e aplicabilidade.

Meta: 100% das dissertações devem apresentar o seu produto tecnológico e sua inovação.

Situação atual: 100% das dissertações apresentam o seu produto tecnológico e sua inovação.

Desafio: Garantir que os produtos tecnológicos desenvolvidos pelos discentes no programa possam ser implementados juntos as organizações.

Métricas de Avaliação: Estreitar parcerias com as organizações públicas para que os trabalhos sejam desenvolvidos para a solução de problemas específicos, especificados por essas organizações.

Meta: 50% das dissertações devem ser oriundas de solicitações das organizações.

Situação atual: 50% das dissertações são oriundas de solicitações das organizações.

d) Modernização e desenvolvimento organizacional

Desafio: Promover a participação em editais de agências de fomento e da iniciativa privada para a pesquisa visando o financiamento dos projetos de pesquisa.

Métricas de Avaliação: Número de Financiamentos por projeto de pesquisa e Avaliação da Capes para o item Programa na avaliação quadrienal.

Meta: 50% os docentes permanentes com pelo menos um projeto financiado.

Situação atual: 50% dos docentes têm financiamento externos de agências de fomentos.

Desafio: Modernizar administrativamente a secretaria do programa de forma a permitir que grande parte dos trabalhos dos discentes e docentes possam ser feitos sem a presença física junto ao setor.

Métricas de Avaliação: Número de processos que chegam de forma física e com a presença física do discente e docente.

Meta: 90% dos processos devem ser feitos de forma virtual, através das plataformas criadas pela instituição e pelo programa.

Situação atual: 90% dos processos são feitos de forma virtual, através das plataformas criadas pela instituição e pelo programa. O trabalho remoto, ocasionado pela COVID-19, acelerou em muito este processo.

Desafio: Criação do Núcleo de Internacionalização.

Métricas de Avaliação: Promover e apoiar a atuação científica internacional, com relevância e impacto, através de atividades de pesquisa, ensino e extensão, buscando soluções para o PPGOP, com uma visão que contemple os interesses das comunidades e

das entidades local, nacional e internacional. As métricas serão baseadas nos indicadores da área.

Meta: Aumentar, no mínimo, em 10% o grau de internacionalização do programa a cada dois anos, de modo a permitir um programa com alto grau de internacionalização até 2030.

Situação atual: Núcleo já criado e com Política de Internacionalização que será detalhada no tópico específico.

e) Desenvolvimento local, regional e nacional

Desafio: Criação do Curso de Doutorado em Gestão de Organizações Públicas:

Métrica de Avaliação: Elaboração do APCN do curso de doutorado visando participar da chamada interna da PRPGP/UFSM.

Meta: Aprovação do Curso de doutorado em Administração Pública dentro do próximo quadriênio avaliativo.

Situação atual: projeto em elaboração, sendo 60% concluído.

Desafio: Abrir uma turma de mestrado profissional fora de Sede, nos campi da UFSM

Métrica de Avaliação: Ampliar o alcance do programa, capacitando profissionais e aumentar a inserção social e o desenvolvimento regional do programa.

Meta: Abrir uma turma com 35 discentes, sendo 15 vagas destinadas à comunidade externa.

Situação atual: Financiamento obtido e projeto execução. Aulas programadas para o início em 2021.

f) Gestão ambiental

Desafio: Redução da impressão de papéis e assinaturas em papeis

Métricas de Avaliação: Criação de assinaturas eletrônicas para atas de defesas de mestrado, para assinaturas da coordenação e do colegiado, docentes e discentes.

Meta: Redução de 70% na impressão de folhas.

Situação atual: 100% na impressão de folhas

g) Educação inovadora

Desafio: Incentivar aos discentes e docentes a execução de trabalhos tecnológicos na prática.

Métricas de Avaliação: Número de produtos tecnológicos desenvolvidos e implementados nas organizações.

Meta: 50% dos produtos tecnológicos que são desenvolvidos pelos discentes em seus trabalhos deverão ser implementados nas suas respectivas organizações.

Situação atual: 67,5% dos produtos tecnológicos são implementados.

Desafio: Incentivar a criação de projetos de extensão com o foco na educação básica.

Métricas de Avaliação: Número de produtos tecnológicos desenvolvidos e implementados na educação básica.

Meta: 05 projetos de extensão com desenvolvimento de produtos tecnológicos aplicados à educação básica até 2022.

Situação atual: 05 projetos sendo desenvolvidos.

3.1.2. Médio Prazo (até 2023-2026):

Meta: Abrir e consolidar o Curso de Doutorado em Gestão de Organizações Públicas (2023)

a) Internacionalização

Desafio: Incentivar a política de pós-doutorado no exterior

Métricas de Avaliação: Possibilitar através do Capes-Print e outras políticas de inserção internacional que docentes façam pós-doutorado no exterior.

Meta: 2 docentes fazendo pós-doutorado no exterior.

Situação atual: Atualmente, o PPGOP não conta com docentes realizando pós-doutorado no exterior. Tal situação é reflexo da pandemia que adiou todas as saídas docentes.

Desafio: Incentivar a participação de docentes do exterior em participar das bancas de conclusão de curso, junto ao programa.

Métricas de Avaliação: Através da política de internacionalização e permanência dos docentes no PPGOP, incentivar os docentes a convidarem integrantes estrangeiros para as bancas

Meta: 10% das bancas com membros externo ao país.

Situação atual: 4% das bancas contam com membros externo ao país.

b) Inclusão social

Desafio: Criar uma Política de Acessibilidade junto a toda a UFSM.

Métricas de Avaliação: Desenvolver, em parceria com a Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa da UFSM a Política de Acessibilidade em toda a UFSM

Meta: 20 a 50% das vagas serem destinadas a cotistas.

Situação atual: Projeto pronto e está sendo examinado por órgãos superiores para a sua aprovação. Após aprovada, essa política valerá não apenas para o PPGOP e sim para todos os PPGs da UFSM.

c) Inovação e transferência de tecnologia

Desafio: Possibilitar que nas disciplinas sejam desenvolvidos trabalhos de cunho tecnológico. Fazer uma mescla entre trabalhos acadêmicos e tecnológicos.

Métricas de Avaliação: Criação de uma sistemática metodológica nas disciplinas do programa que possam aos discentes, como trabalho final da disciplina, desenvolver um produto tecnológico a ser aplicado.

Meta: 50% das disciplinas os discentes possam, como seu resultado, desenvolver um produto tecnológico.

Situação atual: 10% das disciplinas apresentam essa característica, hoje.

d) Modernização e desenvolvimento organizacional

Desafio: Promover a participação em editais de agências de fomento e da iniciativa privada para a pesquisa visando o financiamento dos projetos de pesquisa.

Métricas de Avaliação: Número de Financiamentos por projeto de pesquisa e Avaliação da Capes para o item Programa na avaliação quadrienal.

Meta: 75% os docentes permanentes com pelo menos um projeto financiado.

Situação atual: 50% dos docentes têm financiamento externos de agências de fomentos.

Desafio: Incentivar o aumento do número de docentes com bolsa Produtividade ou bolsa de Desenvolvimento Tecnológico

Métricas de avaliação: Percentual de Docentes com bolsa produtividade.

Metas: Pelo menos 60% do corpo docente com bolsa produtividade em pesquisa.

Situação atual: 42% do corpo docente tem alguma bolsa de pesquisa

e) Desenvolvimento local, regional e nacional

Desafio: Ter comprometimento com a formação de recursos humanos altamente qualificados, oferecendo turma fora de sede, dentro da UFSM.

Métricas de Avaliação: Oferecer a cada dois anos turmas forma de sede, nos campi da UFSM, de forma a permitir expandir a atuação do programa em seu caráter regional e nacional.

Meta: 01 (uma) turma a cada dois anos.

Situação atual: 01 (uma) turma.

Desafio: Permitir que nas turmas fora de sede tenham membros da sociedade local fazendo o curso.

Métricas de Avaliação: Oferecer vagas abertas para que a comunidade da região possa realizar o curso.

Meta: 30% das vagas oferecidas para a comunidade.

Situação atual: 20% das vagas.

f) Gestão ambiental

Desafio: Desenvolver projetos para a modernização da gestão ambiental junto aos municípios brasileiros.

Métricas de Avaliação: Modernizar o sistema e coleta, reciclagem e sustentabilidade dos resíduos.

Meta: 5% dos projetos devem versar sobre essa temática.

Situação atual: 2% dos trabalhos de conclusão de curso versão sobre essa temática.

g) Educação inovadora

Desafio: Garantir o comprometimento com a formação de recursos humanos altamente qualificados.

Métricas de Avaliação: Avaliar sistematicamente através de processos contínuos de melhorias dos índices de autoavaliação a situação dos discentes e egressos.

Meta: 90% dos discentes e egressos avaliação como ótima ou boa a formação dada pelo programa.

Situação atual: 85% dos discentes e egressos avaliação como ótima ou boa a formação dada pelo programa.

3.1.3. Longo Prazo:

Meta: Obter o conceito 5 na próxima avaliação da Capes (2028-2030)

a) Internacionalização

Desafio: Incentivar a mobilidade acadêmica nacional e internacional

Métricas de Avaliação: Número de discentes e docentes que participam de eventos, congressos e com produção científica em parceria com universidades estrangeiras.

Meta: 50% dos docentes permanentes.

Situação atual: 15% dos docentes permanentes

Desafio: Incentivar publicação em periódicos internacional de alta impacto com a participação de discentes e docentes

Métricas de Avaliação: Número de periódicos de alto impacto com a participação de discentes

Meta: 30% das produções.

Situação atual: 5% das produções

Desafio: Incentivar o aumento de número de docentes permanentes como pareceristas de revistas ou organizações internacionais

Métricas de Avaliação: Percentual de parecerista internacionais do programa

Meta: 90% dos docentes como pareceristas de periódicos internacionais.

Situação atual: 30% dos docentes são pareceristas de periódicos internacionais.

b) Inclusão social

Desafio: Acompanhar e monitorar a atuação e inserção social dos egressos do PPGOP no mercado de trabalho, de forma permanente.

Métricas de Avaliação: Número dos egressos que conseguiram progredir na carreira após a realização do curso.

Meta: 60% dos egressos com progressão de carreira.

Situação atual: 35% dos egressos.

c) Inovação e transferência de tecnologia

Desafio: Ampliar a capacidade de inovação, transferência de conhecimento e impacto social do programa.

Métricas de Avaliação: Ampliar o desenvolvimento de projetos de extensão com foco na intervenção, transformação e desenvolvimento da educação básica.

Meta: 20% dos projetos sobre essa perspectiva

Situação atual: 5% dos projetos dialogam com a temática.

d) Modernização e desenvolvimento organizacional

Desafio: Aumentar a produção e alto impacto do programa.

Métricas de Avaliação: Número de artigos A1 e A2 ou o sistema que estiver em vigor na época. Índices H por docente; médias dos Índices H do Programa; médias dos Índices H da área de avaliação.

Meta: 100% os docentes permanentes com ao menos 04 artigos A1 ou A2 no quadriênio. Pelo menos 85% do corpo docente permanente com média igual ou superior a mediana da área.

Situação atual: 35% dos docentes com 04 artigos nesses extratos.

Desafio: Desenvolver uma sistemática de avaliação do programa de forma contínua, transparente e acessível a toda a comunidade.

Métricas de Avaliação: Permitir que toda a comunidade envolvida ao PPGOP tenha de forma instantânea (online) acesso a informações como produção docentes, discentes, recursos financeiros, investimentos, egressos, entre outros.

Meta: 100% das informações acadêmica e administrativas disponíveis de forma online para todos(as) os interessados.

Situação atual: 50% das informações são disponibilizadas através da página do programa e das suas redes sociais.

e) Desenvolvimento local, regional e nacional

Desafio: Ampliar as parcerias com órgãos públicas nacionais e internacionais.

Métricas de Avaliação: Ampliar o desenvolvimento de projetos com os diversos órgãos públicos locais, regionais, nacionais e internacionais. Número de projetos de extensão do programa. Número de convênios com órgãos públicos.

Meta: 80% dos projetos desenvolvidos no PPGOP seja oriundos sejam oriundos dessas parcerias.

Situação atual: 15% dos projetos são oriundos dessas parcerias.

f) Gestão ambiental

Desafio: Promover a realização de projetos de extensão com o tema em outros países.

Métricas de Avaliação: Aumentar o número de projetos de extensão e de desenvolvimento tecnológico sobre o tema, com instituições internacionais.

Meta: 10% dos docentes e discentes desenvolvendo ações de extensão internacionais sobre o tema.

Situação atual: 0% dos docentes e discentes.

g) Educação inovadora

Desafio: Implantar e desenvolver o Laboratório de Administração Pública (LAP).

Métricas de Avaliação: Aprovar nas instâncias superiores da instituição o projeto do Laboratório; divulgar o LAP junto as instituições públicas locais, regionais e a comunidade em geral; aprovar os convênios institucionais com as organizações participantes e envolver os docentes e discentes nas atividades do LAP.

Meta: Pelo menos uma consultoria por ano, a partir de 2024. Pelo menos um convênio por ano, a partir de 2023. Em 2022, cumprir os requisitos burocráticos para a criação do Laboratório.

Situação atual: Atualmente existem laboratórios de pesquisa, relacionados as linhas de pesquisa e a projetos dos docentes. O LPA será um laboratório institucional do PPGOP.

Portanto, o planejamento estratégico do PPGOP/UFSM é composto por um conjunto de três horizontes (curto, médio e longo prazo), sete dimensões (a) internacionalização; b) inclusão social, c) inovação e transferência de tecnologia, d) modernização e desenvolvimento organizacional, e) desenvolvimento local, regional e nacional, f) gestão ambiental, g) educação inovadora) e 34 (trinta e quatro) desafios. Para cada um dos desafios foram as métricas, a meta e a situação atual.

A execução do planejamento estratégico do programa deverá trazer resultados para dois diferentes eixos. O eixo de desenvolvimento institucional, fornecendo um retrato claro e ágil do desempenho, em tempo real, para decisões futuras sobre a estrutura, a formação, a internacionalização e os impactos do programa. Também facilitará o trabalho da coordenação e permitirá uma leitura clara do avanço do programa, reforçando o argumento nos relatórios exigidos pela CAPES. E, o eixo de desenvolvimento pessoal permitindo a cada participante alcançar seu objetivo acadêmico próprio de atuação no programa. Trata-se de um planejamento estratégico para um processo de desenvolvimento incremental, com o objetivo final de obter, sucessivamente, conceitos melhores nas próximas avaliações quadriennais.