

---

**PLANES-PPG-SC: PGS-FCM-UNICAMP 2023-2026**



Planejamento Estratégico do  
Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas  
e Gestão em Saúde

FCM Unicamp 2023-2026

**Abril 2024**

**Campinas, SP**

Aprovado pelo Parecer FCM/CPG n.º <número parecer> e pela Deliberação da  
Congregação/FCM nº <número deliberação>



**Pós-Graduação FCM Unicamp**  
**Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva:**  
**Políticas e Gestão em Saúde**



**UNIVERSIDADE ESTADUAL DE  
CAMPINAS**

REITOR

Prof. Dr. Antonio José de Almeida Meirelles

COORDENADORA GERAL DA UNIVERSIDADE

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Luiza Moretti

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rachel Meneguello

PRÓ-REITORA DE PESQUISA

Prof. Dr. João Marcos Travassos Romano

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Ivan Felizardo Contrera Toro

PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO E CULTURA

Prof. Dr. Fernando Antonio Santos Coelho

PRÓ-REITOR DESENVOLVIMENTO UNIVERSITÁRIO

Prof. Dr. Fernando Sarti

CHEFE DE GABINETE

Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner



**FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS  
UNICAMP**

DIRETOR

Cláudio Saddy Rodrigues Coy

DIRETOR ASSOCIADO

Prof. Dr. Erich Vinicius de Paula

COORDENADORA TÉCNICA DA UNIDADE

Maria José Ramalheira Guardado

**PÓS-GRADUAÇÃO FCM UNICAMP**

COORDENADOR DA COMISSÃO DE PÓS-  
GRADUAÇÃO

Prof. Dr. José Guilherme Cecatti

**PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM  
SAÚDE COLETIVA: POLÍTICAS E GESTÃO  
EM SAÚDE FCM UNICAMP**

COORDENADOR DO PROGRAMA DE PÓS-  
GRADUAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA: POLÍTICAS E  
GESTÃO EM SAÚDE

Prof. Dr. Herling Gregório Aguiar Alonzo



---

## PARTICIPANTES

### PRO-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO

*Pró-Reitora De Pós-Graduação*

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rachel Meneguello

### DIRETORIA FCM

*Coordenadora Técnica da Unidade*

Maria José Ramalheira Guardado

### PÓS-GRADUAÇÃO FCM

*Coordenador da Comissão de Pós-Graduação*

Prof. Dr. José Guilherme Cecatti

### PROGRAMA PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA FCM UNICAMP

*Coordenadora do Programa Pós-Graduação em Saúde Coletiva FCM Unicamp*

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Margareth Guimarães Lima

### PROGRAMA PÓS-GRADUAÇÃO EM SAÚDE COLETIVA: POLÍTICAS E GESTÃO EM SAÚDE FCM UNICAMP

*Coordenador do Programa Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde FCM Unicamp*

Prof. Dr. Herling Gregório Aguilar Alonzo

### PROFESSORES

Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Adriana Gomes Luz  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Ana Clara da Fonseca Leitão Duran  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daniele Pompei Sacardo  
Prof. Dr. Edison Bueno  
Prof. Dr. Gastão Wagner Campos  
Prof. Dr. Gustavo Tenório Cunha  
Prof. Dr. Henrique Sater de Andrade  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Juliana Luporini do Nascimento  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Karen Sarmento Costa  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marcia Bandini  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Maria Rita Donalísio Cordeiro  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marilisa Berti de Azevedo Barros  
Prof. Dr. Nelson Filice de Barros  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Priscila Maria Stolses Bergamo Francisco  
Prof. Dr. Rafael Afonso da Silva  
Prof. Dr. Ricardo Cordeiro  
Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rosana Teresa Onocko Campos  
Prof. Dr. Rubens Bedrikow  
Prof. Dr. Sérgio Resende Carvalho  
Prof. Dr. Sergio Roberto de Lucca

### ALUNOS e EGRESSOS

#### Alunos:

Alison Douglas da Silva  
Ana Cristina dos Santos Vangrelino  
Beatriz Silva Nunes  
Bianca Gastaldon Lima  
Bruna Jandoso  
Clara Carolina Portugal Andrade  
Daniel Vannucci Dóbies  
Flavia Fialho Bajano  
Gabriela Sumico Afonço Hanamoto  
Isabela de Oliveira da Cunha Lorena  
Goulart de Andrade  
Miriam Reyes Ortiz  
Renata Coutinho Pereira  
Viviane Herculiani Cardillo

#### Egressos:

Lhais de Paula Barbosa  
Maria do Carmo Ferreira



## FICHA CATALOGRÁFICA

UNICAMP  
FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS

BIBLIOTECA

Ficha catalográfica elaborada por  
Maristella Soares dos Santos  
CRB8/8402

P693

Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva : Políticas e Gestão em Saúde – FCM para o período de 2023-2026 / diretor Cláudio Saddy Rodrigues Coy ; diretor associado Erich Vinicius de Paula ; coordenadora técnica da unidade Maria José Ramalheira Guardado ; coordenador da Comissão de Pós-Graduação José Guilherme Cecatti ; coordenador do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde Herling Gregório Aguilar Alonzo ; orientadora metodológica Eneida Rached Campos ; assistente técnico da Coordenadoria de Pós-Graduação Yuri Graham Vaciloto Ferreira de Lima ; secretaria do Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde Mariana Pedroso. - Campinas, SP : [s.n.], 2023.

50 p. : il.

Modo de acesso: World Wide Web:

<<https://www.fcm.unicamp.br/adm/planes/planejamento-estrategico-da-coordenadoria-de-pos-graduacao>>

1. Planejamento estratégico. 2. Escolas Médicas - Organização e administração. 3. Programas de pós-graduação em Saúde - Administração. 4. Programas de pós-graduação em Saúde - Planejamento. I. Coy, Claudio Saddy Rodrigues, 1961-. II. De Paula, Erich Vinicius, 1972-. III. Guardado, Maria José Ramalheira. IV. Cecatti, José Guilherme, 1957-. V. Alonzo, Herling Gregorio Aguilar, 1961-. VI. Campos, Eneida Rached, 1960-. VII. Lima, Yuri Graham Vaciloto Ferreira de, 1987-. VIII. Pedroso, Mariana. IX. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Médicas. Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde.

CDD. 378.1



---

## Sumário

<i><b>Apresentação</b></i> .....	6
<i><b>Introdução</b></i> .....	8
<i><b>Abertura e homenagens</b></i> .....	11
<i><b>História do PPG-SC:PGS</b></i> .....	16
<i><b>Tendências e análise de cenários</b></i> .....	29
<i><b>Identidade Organizacional</b></i> .....	36
<i><b>Sonhos</b></i> .....	37
<i><b>Mapa estratégico: objetivos</b></i> .....	38
<i><b>Projetos por objetivo estratégico</b></i> .....	40
<i><b>Referências</b></i> .....	47
<i><b>Equipe Técnica</b></i> .....	50

---

## Apresentação

---



Este relatório de Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde (PLANES-PPG-SC:PGS-FCM-UNICAMP-2023-2026) para o período de 2023 a 2026 foi realizado dentro do ciclo de planejamentos estratégicos da Coordenadoria de Pós-Graduação da FCM e de forma conjunta com o Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva.

Em agosto de 2023 o PPG-SC: PGS (mestrado profissional) realizou seu primeiro planejamento estratégico com a participação da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Unicamp, Diretoria da FCM, da Coordenadoria de Pós-Graduação, de docentes, discentes e egressos.

A Saúde coletiva da FCM Unicamp tem uma tradição interdisciplinar por excelência, que se desenvolveu a partir da estruturação de três eixos disciplinares principais: a epidemiologia, as ciências sociais em saúde e o planejamento e gestão em saúde.

Neste relatório apresentamos o plano e ações estratégicas, formulados de forma participativa, para que os dois programas de pós-graduação da saúde coletiva - acadêmico e mestrado profissional - possam crescer com competência na formação discente, na produção intelectual e no oferecimento de serviços de assistência, educação e pesquisa & desenvolvimento para a sociedade.

Agradecimento aos discentes, orientadores, funcionários e às autoridades da Universidade Estadual de Campinas, da Faculdade de Ciências Médicas e do



---

Departamento de Saúde Coletiva pela participação e contribuições para o aperfeiçoamento e direcionamento do programa.

Finalmente, um agradecimento especial à Comissão coordenadora do PPG-SC: PGS, representada pelas docentes Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Priscila Maria Stolses Bergamo Francisco, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Juliana Luporini do Nascimento, Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Daniele Pompei Sacardo e pela discente Renata Coutinho Pereira.

**Prof. Dr. Herling Gregorio Aguilar Alonzo**

Coordenador do Programa Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde FCM Unicamp



---

## *Introdução*

---

Com incentivo da Diretoria da FCM e sua Coordenadoria de Pós-Graduação, em 7, 14 e 25 de agosto de 2023, foi realizado o Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva (PPG-SC), de forma conjunta com o Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Política e Gestão em Saúde (PPG-SC:PGS) e com reportagem publicada no site da FCM<sup>1</sup>, que contou com 41 participantes. A FCM reconhece a busca permanente por excelência dos programas da pós-graduação e apoia a orientação da CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) para que realizem seus respectivos planejamentos estratégicos.

Em fevereiro e março de 2023, a coordenadoria de pós-graduação iniciou o ciclo de planejamentos estratégicos dos programas de pós-graduação da FCM<sup>2</sup>.

Em junho de 2023, o coordenador do Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva: Política e Gestão em Saúde elaborou o Plano de Trabalho que versou sobre objetivos, documentos norteadores (que seguem relacionados adiante), público-alvo, perspectivas organizacionais, programação, composição de equipe de apoio e de grupo de consolidação e cronograma da fase de elaboração do planejamento estratégico.

Foram utilizados os seguintes documentos norteadores:

- Avaliação Quadrienal CAPES 2021 PPG Saúde Coletiva: Política e Gestão em Saúde publicada em 2/9/2022 <sup>3</sup>;
- Avaliações institucionais 2014-2018 da Unicamp<sup>4</sup> e da FCM<sup>5</sup>;
- Programa de Gestão FCM 2022-2026<sup>6</sup>;
- Planejamento Estratégico Unicamp 2021-2025 (Planes Unicamp 2021-2025)<sup>7</sup>;
- Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 – revisão 2019-2022<sup>8</sup>;





Em termos metodológicos a FCM utiliza o Método de Planejamento Estratégico Participativo – PEP<sup>1</sup>. O PEP reúne: (1) da *Future Search*<sup>9,10</sup> o ambiente agradável de confraternização, a busca pela concentração de interesses, e a motivação das pessoas quando descrevem o futuro que desejam (sonhos) como se este já tivesse acontecido; (2) do Planejamento Estratégico Situacional (PES)<sup>11</sup>, a problematização e a capacidade analítica para tratar problemas e soluções de forma participativa e grupal e com intensa comunicação; (3) e do *Balanced Scorecard*<sup>12</sup> as relações de equilíbrio entre o futuro de diferentes perspectivas da instituição e o foco em indicadores estratégicos. O PEP<sup>13</sup> foi utilizado em várias unidades e órgãos da Unicamp<sup>14-21</sup>

As perspectivas organizacionais são pontos de vista que consideram múltiplas dimensões relevantes para o plano de execução estratégico de uma organização. Para alinhar o PEP, que segue o Método BSC, com a metodologia do Planes Unicamp<sup>7 p.9:31</sup>, atualizado na publicação 2021-2025, foram utilizadas as perspectivas sociedade, processo e gestão.

Foi dado início conjunto aos PLANES planejamentos estratégicos do PPG-SC e do PPG-SC:PGS, considerando abordagens que passam pelo passado, presente e futuro dos programas. As histórias dos programas foram contadas por professores que viveram a criação dos programas. Após, foi feita uma discussão, sobre o presente, com base nas tendências relacionadas pelos participantes. No futuro foram descritos sonhos, desejados para acontecerem ao longo de 2023 a 2026 e adiante.

Em seguida, o Grupo de Consolidação do PLANES PPG-SC e o Grupo de Consolidação do Planes PPG-SC:PGS esboçaram os respectivos Mapas Estratégicos com os objetivos estratégicos nas perspectivas: sociedade,

---

<sup>1</sup> O PEP (Método de Planejamento Estratégico Participativo) foi criado em 2009 por Eneida Rached Campos e Maria Bernadete de Barros Piazzon. Planejamentos estratégicos realizados com PEP na Unicamp e em organizações parceiras: **CPG FCM**: PPGs 2023-2026: Tocoginecologia, Farmacologia; Saúde Coletiva; Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde; 2024-2027: Ciência Aplicada à Qualificação Médica; Fisiopatologia Médica; Ciências Médicas; 2025-2028: Ciências da Cirurgia; **IOU** 2020-2022; CIPED FCM 2021-2025; **FCM** 2016-2020 e revisão 2018-2022; CEPRE FCM 2016-2020; Biblioteca FCM 2016-2020 e revisão 2020-2024; Departamento de Tocoginecologia FCM 2013-2017; **AME** de Limeira 2012-2016; **Hospital Regional de Divinolândia** 2014-2018; **CECOM** três aplicações (2010, 2013 e 2016) e **Departamento de Pediatria FCM** 2009-2011 (– 1ª aplicação do método), **DGRH** Unicamp (2014), **DEDIC** Unicamp (2015), SBU Unicamp (2015).

processo e gestão. Na sequência, os Grupos de Consolidação trabalharam os conteúdos produzidos pelos participantes durante as oficinas para elaborar os respectivos relatórios.

Este Relatório do Planes PPG-Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde respondem à questão formulada no início dos trabalhos: Que ações monitoráveis vamos desencadear no nosso presente para alcançar o futuro que queremos para o PPG Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde em 2026?



---

# Abertura e homenagens

---

## Mesa de Abertura



A abertura das atividades do Planejamento Estratégico do Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva FCM-Unicamp 2023-2026 foi realizada em conjunto com o Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva:

Políticas e Gestão em Saúde (Mestrado Profissional) em 7 de agosto de 2023 no auditório da Coordenadoria de Pós-Graduação da FCM Unicamp.

A mesa de abertura foi formada pelos seguintes membros:

- Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rachel Meneguello, pró-reitora de pós-graduação da Unicamp;
- Prof. Dr. José Guilherme Cecatti, coordenador da Pós-Graduação FCM;
- Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Rosana Teresa Onocko Campos, chefe do Departamento de Saúde Coletiva e Presidente da Associação Brasileira de Saúde Coletiva (ABRASCO);
- Prof. Dr. Nelson Filice de Barros, coordenador do Fórum de Pós-Graduação em Saúde Coletiva da ABRASCO;
- Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Margareth Guimarães Lima, coordenadora do PPG-Saúde Coletiva;
- Prof. Dr. Herling Gregório Aguilar Alonzo, coordenador do PPG Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde.

A seguir são apresentados os principais temas destacados pelos membros da mesa de abertura.

“É possível fazer, de maneira sistematizada, a programação do futuro que a gente quer para cada programa de pós-graduação ligado à FCM. Também está sendo programado um processo de avaliação externa dos programas da pós-graduação da FCM de acordo com as orientações da CAPES.”



---

“A Saúde Coletiva é uma área de impacto fundamental para a Universidade, para a região e o País. É positivo e produtivo os dois programas da Saúde Coletiva – acadêmico e mestrado profissional – se organizarem para fazerem juntos seus planejamentos estratégicos.”

“O planejamento estratégico é um momento de recuperação, de discussões sobre impactos importantes, onde as pessoas produzem conteúdos sobre o futuro que desejam.”

“As perguntas que queremos que os programas respondam são: *“Qual profissional queremos formar? Que profissionais vamos colocar no mercado de trabalho, na sociedade...?”*

“O impacto social é um dos indicadores fundamentais da própria formação de recursos humanos”. Este impacto é um dos cerne da Universidade. A gente não faz para nós mesmos. A gente faz para ter impacto na sociedade.

## CAPES – Área de Saúde Coletiva

Em seguida aconteceu a apresentação do **Prof. Dr. Bernardo Horta**, Coordenador da Área de Saúde Coletiva na CAPES. A seguir são apresentados os principais temas destacados.

Depois de um período de pandemia e crise política, extremamente difícil, é com prazer que se vê o resgate da ciência e da reconstrução de coisas que foram perdidas.

Do ponto de vista mais pragmático tivemos uma recomposição parcial das bolsas de pós-graduação.

Há uma resposta importante a ser dada ao Ministério Público Federal (MPF) que suspendeu por quase 5 meses o processo de avaliação quadrienal CAPES alegando que os critérios eram mudados sistematicamente e que todas as regras da avaliação precisam estar previamente definidas.

Foi assinado um Termo de Autocomposição entre a CAPES e o MPF. Assim é importante salientar que no quadriênio 2021-2024 se usará a mesma ficha. A partir de agora, toda e qualquer mudança na ficha de avaliação implica



---

em fazer duas avaliações. Uma avaliação com a ficha antiga até o dia da mudança e outra a posteriormente.

Quando foi trazido para a ficha, os temas planejamento estratégico e autoavaliação – adesão ao plano de desenvolvimento institucional – por serem algo novo, houve o cuidado de trazer com menor peso na soma total da avaliação. Para aumentar esses pesos, pelo MPF não pode ser na próxima avaliação. Assim, na próxima avaliação permanecem inalterados os pesos para planejamento estratégico e autoavaliação. Poderão ser alterados os procedimentos de avaliação desses temas, mas não as métricas.

Os pontos referentes à produção científica continuarão a ser contabilizados, pois, eles somente poderão ser alterados em 2025, mas é possível que alguns ajustes sejam feitos. A discussão sobre a ficha de avaliação 2025-2028 deverá ser iniciada no Seminário de Meio Termo para coordenadores de programas de pós-graduação de todo o país.

Quanto a internacionalização a ficha é bem ampla e são usados vários indicadores, com valorização da colaboração com países do cone sul.

A CAPES tem avaliado as experiências de doutorado profissional. A experiência se mostra importante. Vale lembrar que o Conselho Nacional de Educação determinou sobre ter doutorado profissional em programas. Embora estes cursos já estejam funcionando, no momento, não há nenhum programa avaliado pela CAPES, pois eles são recentes, foram criados ao longo do último quadriênio.

A CAPES atua para estimular propostas que venham dessas regiões com menor densidade de programas. Nas capitais das regiões Sudeste, Sul e Nordeste litoral há concentração de programas de pós-graduação, o que não quer dizer que não possam vir propostas de novos programas dessas regiões. No entanto, há uma baixa densidade de programas no Norte, um programa em Manaus e outro no Acre. Temos estados onde não há nem mestrado. E mesmo no norte do Brasil e no centro-oeste também esses programas são localizados nas capitais. Ainda há espaço para crescimento, principalmente, para diminuir as assimetrias.



## Homenagens

Após a palestra, foram prestadas homenagens à **Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marilisa Berti de Azevedo Barros** e ao **Prof. Dr. Gastão Wagner de Sousa Campos** em reconhecimento à trajetória e contribuições durante décadas para os dois programas de pós-graduação em Saúde Coletiva da FCM.







**Pós-Graduação FCM Unicamp**  
**Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva:**  
**Políticas e Gestão em Saúde**

---



Em seguida os professores homenageados e o Prof. Dr. Nelson Filice de Barros atuaram junto aos participantes como os contadores da história dos dois programas de pós-graduação em saúde coletiva, tema do próximo tópico.

---

## *História do PPG-SC:PGS*

---

As histórias dos PPG-SC e PPF-SC:PGS foram contadas pela Prof.<sup>a</sup> Dr.<sup>a</sup> Marilisa Berti de Azevedo Barros, pelo Prof. Dr. Gastão Wagner de Sousa Campos e pelo Prof. Dr. Nelson Filice de Barros com o intuito de os participantes refletirem sobre a trajetória dos dois programas de pós-graduação em saúde coletiva – acadêmico e mestrado profissional - e conversarem sobre as perspectivas de futuro.

Em março de 1965, o Departamento de Saúde Coletiva foi fundado pelo Professor Doutor Miguel Ignacio Tobar Acosta e esses 58 anos representaram o trabalho de muitos, um constante repensar, uma docência contínua junto aos nossos alunos para incluir-lhes o conteúdo e significado da Saúde Coletiva e suas distintas áreas. Houve uma grande preocupação com a investigação e com a implantação e o aperfeiçoamento da organização dos serviços de saúde à nível local e nacional.<sup>22</sup>

O Programa de Pós-Graduação teve início em 1980 como área de concentração da Pós-graduação em Ciências Médicas e passou à condição de Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva em 1991, com a recomendação pela CAPES em 1992, com conceito B até 1997. Em 2003, o Programa foi reestruturado em três áreas de concentração: Política Planejamento e Gestão em Saúde, Epidemiologia e Ciências Sociais em Saúde, mantendo núcleo comum de disciplinas aos alunos das três áreas.

A vinculação da academia com o serviço e o compromisso com o desenvolvimento e defesa do SUS constitui um dos eixos centrais do Departamento de Saúde Coletiva, e se faz presente, nas 3 áreas dos programas: Política, Gestão e Planejamento em Saúde; Epidemiologia e Ciências Sociais.

Uma das características dos trabalhos científicos produzidos no interior do Departamento de Saúde Coletiva ao longo de sua história é dada pela preocupação com o caráter aplicado e interventivo deles tendo como objetivo contribuir para o aprimoramento a curto, médio e longo prazos de programas e



---

serviços de saúde, de controle e erradicação de doenças, avaliação, atenção primária, gestão de sistemas, gestão da clínica, entre outros.

Este histórico vem ao encontro a políticas da CAPES que, em 1998, passa a reconhecer a importância de cursos de mestrado profissional com base nas seguintes premissas: (a) necessidade da formação de profissionais pós-graduados aptos a elaborar novas técnicas e processos; (b) o aprofundamento da formação científica ou profissional conquistada na graduação, e (c) manutenção de níveis de qualidade condizentes com os padrões da pós-graduação *stricto sensu* e consistentes com a feição peculiar do Mestrado dirigido à formação profissional.

O Departamento entendeu, na ocasião, que o Programa de Mestrado Profissional em Saúde Coletiva: Política Gestão em Saúde ampliaria as possibilidades de investigação e produção científica dos professores e pesquisadores associados, contribuiria para o desenvolvimento de profissionais qualificados e para o desenvolvimento de tecnologias para o trabalho em saúde. Desta maneira entendia-se que a Universidade reforçaria sua missão social no que se refere à formação de pessoal e à produção de conhecimentos e tecnologias que tivessem como norte o compromisso com políticas sociais de caráter universal e equitativas.

A proposta para o PPG Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde (mestrado profissional) foi aprovada pela CAPES em 2011 e iniciou suas atividades com a primeira turma em 2012. Até junho de 2023 o PPG-SC:PGS contava com 142 egressos; e 60 matriculados. O corpo docente formado por 18 permanentes e 10 colaboradores, sendo 4 jovens pesquisadores.

Até o presente o PPG-SC:PGS contou com os seguintes coordenadores:

- Prof. Dr. Herling Gregório Aguilar Alonzo (01/04/2022 a 30/06/2024)
- Profa. Dra. Juliana Luporini Do Nascimento (01/03/2018 a 01/04/2022)
- Prof. Dr. Sergio Resende Carvalho (01/03/2016 a 28/02/2018)
- Prof. Dr. Gastão Wagner De Sousa Campos (01/03/2013 a 29/02/2016)
- Comissão Executiva - proposta e implantação: Prof. Dr. Gastão Wagner De Sousa Campos (01/03/2011 a 28/02/2012)



---

Na contextualização histórica dos programas a Professora Marilisa apresentou “Pós-graduação em saúde coletiva: um pouco da história e das perspectivas” com ênfase na linha histórica das notas CAPES do programa acadêmico. O Professor Gastão salientou a iniciativa da Comissão de Pós-graduação e das coordenadorias dos programas de pós-graduação da Saúde Coletiva - acadêmico e mestrado profissional - na realização desses planejamentos estratégicos e deu ênfase nos diversos coletivos e seus diferentes graus de responsabilidades, tarefas e desempenho na elaboração e na execução do planejamento estratégico. O Professor Nelson contou sobre a história da ABRASCO com ênfase no papel fórum de coordenadores na interface com a CAPES.

A Professora Marilisa iniciou sua fala indagando sobre a história do PPG Saúde Coletiva da Unicamp, principalmente sobre as avaliações CAPES ao longo da história. A professora constatou que muitas das mudanças no programa foram fruto das avaliações da CAPES. Fez uma análise do ponto de vista histórico das avaliações do programa da FCM tendo como referencial os programas de pós-graduação acadêmicos nas universidades brasileiras no campo da saúde coletiva.

Em 2017, o curso da Unicamp alcançou o conceito 5. Naquele momento iniciou-se a análise dos indicadores que separavam o PPG Saúde Coletiva da UNICAMP dos parceiros com conceitos 6 e 7.

Outro aspecto que a professora Marilisa levantou foi que o campo da saúde coletiva possui um diferencial para além de querer um conhecimento válido, original e qualificado. “Na saúde coletiva temos que estar por dentro dos cenários da sociedade. Temos que ter um conhecimento e um compromisso em defender a saúde da população, reduzir as desigualdades sociais em saúde, defender o SUS (Sistema Único de Saúde), trabalhar e produzir conhecimento para levar a avanços e melhoria do sistema público.”

Também é necessário lembrar da pandemia de Covid-19 e da crise política que colocou em risco direitos sociais, promoveu posturas negacionistas e anti-ciência. Além disso a professora enfoca que “não podemos ficar à margem de uma situação mundial de concentração de renda, aumento da pobreza e da



---

desigualdade, que tem um impacto completo na questão da saúde da população. Tudo isso não é coisa para discurso, é coisa para o engajamento dos nossos trabalhos. O momento não é nada simples. O momento é desafiador.”

“Nosso projeto tem que ter clareza do que está acontecendo no mundo. Ao fazermos este planejamento, o diferencial da área de saúde coletiva tem que ser levado em conta. É fundamental continuarmos a fazer essa análise comparativa para definirmos o projeto que a gente quer e a necessidade de uma política consistente. O nosso curso tem que ter autonomia de dizer qual é o nosso projeto. [...] nós somos de uma universidade muito forte e nós somos um grupo forte. Sendo assim podemos aspirar para progredir mais.”

“Quais deveriam ser os compromissos e a missão do campo da Saúde Coletiva e da nossa PG no contexto atual? Como as disciplinas oferecidas e seu conteúdo, os temas escolhidos para a realização de dissertações e teses podem contribuir para iluminar as escolhas do caminho futuro? Quais são as nossas utopias? Quais são os nossos projetos para contribuir com um mundo melhor?”

A Professora Marilisa concluiu desejando que os nossos voos no planejamento resultem em propostas e em frutos.

O Professor Gastão salientou a boa iniciativa da Comissão de Pós-graduação e das coordenadorias dos programas de pós-graduação da saúde coletiva - acadêmico e mestrado profissional - na realização dos planejamentos estratégicos. A seguir são apresentados os principais temas destacados pelo Professor Gastão. A história discute o que temos agora e já vai apontando para o futuro. A importância do planejamento está ligada ao projeto. A Saúde Coletiva tem vários semblantes: o Departamento, a Pós-Graduação. Tem a Unicamp e a FCM. Qual o projeto do Departamento de Saúde Coletiva? E dentro deste projeto, quais os projetos dos cursos de pós-graduação em Saúde Coletiva: acadêmico e mestrado profissional? Quanto a gente dedica para isso de orçamento, tempo, afeto, envolvimento, compromisso e responsabilidade?

O planejamento constrói projetos, que não precisam já nascer com detalhes. O planejamento nos leva a juntos compor o que chamamos sujeito coletivo. Esse projeto é implementado ou não devido a vários atores sociais.



“Estamos todos aqui; parece que é tudo igual; que é a mesma possibilidade; não é não! Vejam a história que a Professora Marilisa contou sobre o programa acadêmico. No diagnóstico temos que lembrar Foucault, que define poder enquanto ação, há sujeitos com diferentes graus de poder, de responsabilidade, de tarefas. Então fazer ações implica em definir quem são os atores que vão executar, quem são os atores envolvidos”.

A área de Saúde Coletiva, como o Bernardo Horta falou isso hoje, foi pioneira na criação há quase 16 anos do funcionamento do Fórum de Saúde Coletiva da ABRASCO onde juntamos os representantes das instituições brasileiras. Depois quando surgem os mestrados profissionais, com participação de alunos, de docentes. Esses são atores importantes. Foi estratégico trazer o Bernardo, ele é o nosso representante escolhido pelo Fórum - nossa área faz isso. Esse é um ator social importante.

Aqui dentro da Saúde Coletiva da FCM temos o coletivo dos alunos de pós-graduação, o coletivo dos professores credenciados e não credenciados. Esses coletivos têm responsabilidades, tarefas, desempenho nessa história. As tabelas da Professora Marilisa revelam que o nosso empenho e a nossa responsabilização docente são baixos estando na Unicamp e, quando comparados, aos pares brasileiros.

A gente critica os critérios. Nós temos que definir qual o papel da Pós-Graduação em Saúde Coletiva. Por que nós temos o mestrado profissional além





---

do mestrado acadêmico? Nós temos as responsabilidades dos professores, mais tarefas e, portanto, mais poder. Nossa história é de fazer encontros como esse do planejamento estratégico. Encontro com o coletivo de professores, coletivo de alunos, o Fórum de pós-graduação da ABRASCO. Os encontros são abordagens para aumentar o engajamento dos sujeitos com o projeto.

Esse projeto é para quem? E a resposta é: para o nosso programa de pós-graduação.

As ações que vamos propor neste planejamento estratégico precisam ter tarefas, sujeitos responsáveis pela execução. E ir fazendo isso progressivamente. Fazer esse trabalho em sintonia com o que a Saúde Coletiva está fazendo.

O nosso departamento tem uma relação muito forte com o sistema de saúde. A gente forma gente que está no Ministério da Saúde, na OPAS (Organização Pan-Americana da Saúde). Talvez, no futuro, formar gente para a OMS (Organização Mundial de Saúde).

Penso que temos que apresentar para o público poucas linhas de pesquisa. Isso não significa que três professores vão fazer a mesma coisa, pois depende dos temas que vamos tratar. Por que vale a pena vir estudar em Campinas? O que a Saúde Coletiva da FCM tem a oferecer?

O público do mestrado profissional tem que ter compromisso com o SUS. O novo Ministério da Saúde, administrado pela ministra da saúde Nísia Trindade Lima, está valorizando muito a educação permanente, com alocação de orçamento para residência, mestrado profissional, cursos de formação.

Qual será o escopo do mestrado profissional? Antes era gestão. Mas agora não é mais. O COSEMS/SP<sup>2</sup> quer que a gente forme em epidemiologia, vigilância etc. A gente pode fazer um curso de mestrado profissional específico para eles?

O mestrado profissional é um curso horizontal, de qualidade, que faz pesquisa para formar especialista para o SUS na vigilância, na atenção primária, dentre outras. O Bernardo falou hoje que têm cursos de mestrado profissional

---

<sup>2</sup> Composta em eleição bianual por 22 secretários municipais de Saúde do estado de São Paulo, a diretoria do COSEMS/SP tem a missão de debater, deliberar e construir políticas de saúde pública para a consolidação do Sistema Único de Saúde (SUS)

abrangentes e têm cursos que são específicos para formar naquilo que o SUS precisa. E assim vão construindo seus currículos, vai contribuindo e vai formando gente.

Já temos advogado que defendeu mestrado com tema jurídico. Vamos ter que pensar em espaço para direito sanitário. Agora precisa acreditar que vale a pena para fazer. A Pós-Graduação é um espaço para o docente crescer na própria área e obriga o docente a se envolver com outras áreas.

Muitos professores da pós-graduação estão se aposentando. Então, os que ficam têm que fazer isso. Tem que ter uma dinâmica diante da mudança geracional de docentes.

O professor enfatiza que quem tem papel de coordenador tem mais poder com maiores necessidades de dispêndio de tempo e de certa renúncia a projetos individuais. “Tem que se meter em Brasília, na avaliação CAPES. As ações que vamos propor neste planejamento estratégico precisam ter tarefas, sujeitos responsáveis pela execução.” “Temos que pensar em fazer um sistema de gestão para atrair pelo menos 30% do tempo dos docentes. Passar a fazer projeto de financiamento mais integrado, pois esses projetos com o SUS tem a vantagem de financiar informatização. Temos que ver a forma administrativa de fazer isso.”

O professor deixa a reflexão que “fazer planejamento é reforçar os sujeitos: os sujeitos repensarem o que estão fazendo e não perder a ideia do contexto.”





---

Em seguida, o Professor Nelson complementou a história contando sobre o Fórum de Coordenadores de Pós-Graduação em Saúde Coletivo da ABRASCO. A seguir são apresentados os principais temas destacados pelo Professor Nelson.

A ABRASCO foi criada em 1979 como Associação Brasileira de Pós-graduação em Saúde Coletiva e não contemplava graduação. Foi uma organização para pensar os programas de pós-graduação em saúde coletiva.

Entre 1979 e 1996 não tinha o Fórum de Pós-graduação da ABRASCO; tínhamos os representantes de programas de pós-graduação que se encontravam em reuniões, congressos e tinham uma conversa geral.

Em 1995 houve uma discussão da saúde coletiva se tornar um campo, deixando de ser parte da medicina e passando a ser um campo próprio que não mais seria avaliado dentro da medicina em geral. Com isso se cria na CAPES e no CNPq uma área específica denominada Saúde Coletiva, dentro do grande conjunto de todas as demais áreas de conhecimento. Isso significou ter linhas de pesquisa e linhas de financiamento específicas no CNPq para a área de saúde coletiva.

Em 1996, foi criado o Fórum de Pós-Graduação da ABRASCO. O Fórum juntou os coordenadores dos diferentes programas acadêmicos de mestrado e de doutorado, sendo que naquele momento não havia o mestrado profissional. Assim foi criado um espaço de debate dentro da ABRASCO por meio de duas reuniões anuais para que os coordenadores dos programas de pós-graduação se reunissem para conversar sobre o andamento da construção desse conhecimento e de como seria o posicionamento dessa área de conhecimento dentro da CAPES.

Neste momento, a Prof.<sup>a</sup> Rita Barradas, USP - SP assume uma posição muito importante dentro da CAPES colocando que para a Saúde Coletiva ser um campo de conhecimento tem que ter uma estrutura de produção, uma estrutura de avaliação, tem que ter uma cara própria. A Prof.<sup>a</sup> Rita e outros epidemiologistas criaram essa estrutura e deram de fato um passo para a criação da área de Saúde Coletiva na CAPES e no CNPq. Essa estrutura contemplou

---

uma avaliação quantitativa com a definição de uma linha de corte que orienta sobre “punições” para programa que fica avaliado abaixo da linha de corte. Desde então no Fórum há discussão sobre essa linha de corte.

O professor completa que esse modelo tende a mudar para uma avaliação qualitativa e tem sido muito discutido no Fórum de Coordenadores.



Em seguida os participantes conversaram sobre os temas apresentados e outros temas relevantes para o futuro do programa, dentre eles:

- ✓ O empenho para se ter uma avaliação justa, que seja menos quantitativa. Na nossa última avaliação em relação às partes qualitativas, cabe ao avaliador ler muito e dar o conceito. Ocorre que não cabe discussão quanto ao conceito qualitativo recebido. Então a gente muda do quantitativo para o qualitativo e é preciso refletir com cuidado sobre os critérios da avaliação e o maior risco de subjetividade da avaliação qualitativa. Isso porque é possível um avaliador dar um conceito e outro avaliador dar outro conceito distinto para um mesmo item da avaliação de um curso. Pelo número de avaliações a serem feitas, no máximo dois avaliadores da CAPES fecham o conceito. Para diminuir o risco de subjetividade nas avaliações qualitativas é necessário que mais de dois avaliadores avaliem os mesmos itens de um mesmo curso.

- ✓ A pressão da avaliação na produção científica pelos critérios atuais pode estar desvalorizando a questão pedagógica, sendo que um dos propósitos dos programas de pós-graduação é formar futuros professores. Exemplificou com dois temas analisados também de forma qualitativa: os quatro artigos mais relevantes e as quatro perguntas abertas. Os quatro artigos de destaque enviados para avaliação CAPES



---

são escolhidos pelos próprios pesquisadores do programa, com base no que foi mais relevante. Esses quatro artigos serão avaliados quanto ao número de citações, as prioridades tratadas, se esses quatro artigos têm influência no programa. No caso do mestrado profissional há mais uma pergunta específica sobre que relação tem com a prática. Essas perguntas qualitativas criam um mapa sobre a estratégia pedagógica do curso. Responder a essas questões qualitativas nos levou a tomar ações por exemplo nos programas onde reescrevemos as estratégias pedagógicas e de avaliação formativa. Nesse sentido a avaliação qualitativa da CAPES está desenvolvendo uma estratégia de indução de valores pedagógicos de direcionalidade que tem um certo grau de objetividade, mesmo sendo qualitativa.

Estamos em um momento de transição de um modelo de avaliação só quantitativo para um modelo quantitativo e qualitativo. O modelo atual deu certo e a área cresceu, tem financiamento, tem muita gente se formando. É uma área considerada produtiva. Contudo o modelo com essa avaliação com linha de corte - atingiu a linha ou não atingiu - se esgotou.

Em seguida os participantes em suas falas foram sintetizando todos os aspectos relevantes tratados, dentre eles:

Em todo o Brasil, diminuiu o número de candidatos pois foram criados mais programas.

O preenchimento pontual do Relatório Sucupira. O último relatório no Sucupira foi preenchido em 2022 e houve dificuldade em responder algumas questões. A percepção é que ter pessoas específicas que conhecem o sistema avaliativo da CAPES, ao longo do ano, preenchendo o relatório Sucupira faz muita diferença. Esse é um ponto interno que precisamos avançar. Uma coisa são as secretárias que dominam o sistema DAC e PRPG – modo de funcionamento interno da universidade - e outra coisa é dominar o Sistema Sucupira. Por exemplo, o que ocorre é que os programas com notas 6 e 7 tem gente especializada, passando o ano inteiro, no Sistema da CAPES. Uma coisa é a gestão interna da universidade e outra coisa é a gestão da relação entre a





---

universidade e a CAPES. Ou a gente dá esse passo ou a gente não avança para o grupo dos programas 6 e 7.

Devemos continuar a nos esforçar para termos representantes dos nossos programas – acadêmico e mestrado profissional – para ocupar espaços nessas instâncias todas: ABRASCO, grupo de avaliadores da CAPES, dentre outras.

O sentimento de isolamento declarado por discentes, agravado ou surgido, durante os anos de pandemia parece ainda permanece. Há uma reflexão de qual é o papel do discente de um modo geral e, também, neste planejamento estratégico. Uma semana antes das reuniões do planejamento estratégico os discentes fizeram uma assembleia para discutir que temas tratar para alavancar nossas propostas de futuro para o programa.

A integração entre os alunos é fundamental. A pandemia passou e agora estamos em outro momento, de diminuir o isolamento. O Prof. Helder, egresso do programa de 1992, lembrou que quando o estudante da pós-graduação participava de várias atividades com os outros estudantes. Por exemplo, os estudantes se reuniam para resolverem juntos os trabalhos de epidemiologia passados pelo Prof. Djalma e pela Prof.<sup>a</sup> Marilisa; os estudantes se reuniam após às 17 horas para juntos darem conta dos textos de mais de 400 páginas passados pelo Prof. Everaldo; após às 17 horas muitas vezes participavam de atividades culturais em Campinas; participavam grupos de estudantes em congressos e em outros eventos científicos; buscávamos, em grupo, outros institutos da Unicamp em algumas disciplinas, por exemplo, bioestatística, buscamos em outra faculdade sobre estatística bayesiana; tínhamos um manual de calouros que explicava todo o funcionamento da pós-graduação. A Professora Maria Rita lembrou que os estudantes faziam pressão para avançarmos, por exemplo, melhorar a nota para ter impacto no aumento do número de bolsas. Então, para além da representação formal nas comissões, os estudantes tinham um convívio próximo e colaborativo.

Ativar a vida cultural, científica e política do programa. Isso significa trazer convidados, como fazíamos no passado, em que muitos despertaram o interesse, não só do programa, de toda a Unicamp.





---

A possibilidade de escrever no formato de dissertação ou de artigo. Por um lado, é mais frequente nas ciências sociais o estudante escrever uma dissertação e, até avançar para a publicação de um livro. Por outro lado, na epidemiologia o mais frequente é escrever e publicar em forma de artigo. É importante destacar que o formato é uma escolha do aluno e do seu orientador.

A agenda que será criada para executar as diretrizes gerais que serão definidas nesta etapa inicial de elaboração do planejamento. Serão necessárias reuniões com temas específicos para ir construindo o futuro para cada uma das diretrizes gerais ao longo dos anos de 2024 em diante. Para tanto teremos que tirar um tempo de qualidade das nossas agendas para executar o projeto e renovar o programa. Como articular nossas tarefas para a execução de objetivos maiores? A agenda para a execução do planejamento estratégico é fundamental, para a delegação de tarefas, para o monitoramento dos resultados, para conversarmos sobre os nossos diagnósticos e conflitos, para chegar a alguns acordos. Para além desses dias de elaboração do planejamento estratégico é fundamental continuar nossa conversa para chegarmos até onde a gente definir.

É fato que conseguimos avançar em muitos pontos, tais como residência e ensino de graduação. Todavia, avançamos pouco no ensino de pós-graduação. Basta olhar para as pautas do Conselho Departamental que são mais frequentes nos temas residência e ensino de graduação. Temos que tornar mais frequentes as pautas sobre pós-graduação.

Quando se está como coordenador do programa é importante a participação das pessoas principalmente nas questões de sustentação dos programas, aquelas que pedem por um compromisso maior, por um envolvimento maior de todos, desde atitudes individuais como o docente informar as suas publicações, pois disso depende a sustentação do programa, até ações de gestão para continuar o monitoramento comparativo do curso com os 15 de maior nota Capes apresentado no início pela Prof.<sup>a</sup> Marilisa.

O cenário é de renovação geracional na Saúde Coletiva e na FCM. Vamos novamente ter um cenário aos moldes de 2011 com docentes jovens – menos de 50 anos de idade. Esses docentes que vão estar na execução desse projeto daqui a 5, 10 anos e adiante.



## **Pós-Graduação FCM Unicamp** **Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva:** **Políticas e Gestão em Saúde**



---

A definição do projeto do programa, bem como do projeto do Departamento de Saúde Coletiva, são centrais para o futuro, dentro de uma perspectiva do que queremos, independente da nota CAPES. O que é o mundo hoje? O que a sociedade quer que o programa produza?

Durante a realização do planejamento estratégico do programa vamos levantar todo o trabalho que temos pela frente e vamos nos organizar para avançarmos.

---

## *Tendências e análise de cenários*

---

A detecção e análise das tendências ocorreram considerando que elas podem impactar no futuro do PPG-SC:PGS e são relevantes para que os participantes reflitam em qual patamar e em quais cenários o PPG-SC:PGS se encontra atualmente.



Cada participante, individualmente, relacionou as tendências que identificou no presente, classificando-as em três perspectivas - sociedade, processo e gestão. Três grupos formados por participantes discutiram as tendências, por vezes contraditórias, confusas e dinâmicas, enquanto potenciais inclinações de futuro - desejável ou não.



Também, como potencial fontes de tendências os documentos norteadores relacionados anteriormente no tópico “Introdução” foram organizados, previamente pelo Grupo de Consolidação, por afinidade de tema e cada grupo recebeu uma parte dessa síntese para, se necessário, acrescentasse tendências.

As tendências identificadas em cada um dos grupos foram impressas e colocadas no Quadro Branco e foram discutidas por todos com a mediação do Prof. Dr. Gastão e da coordenadora metodológica Eneida.

Em seguida, o Grupo de Consolidação analisou as 30 tendências relacionadas pelos participantes, que seguem relacionadas no Quadro 1 por perspectiva (sociedade, processo e gestão) e afinidade de tema.

Foram observados, pela frequência de tendências e comentários, os pontos onde os participantes concentraram suas discussões.

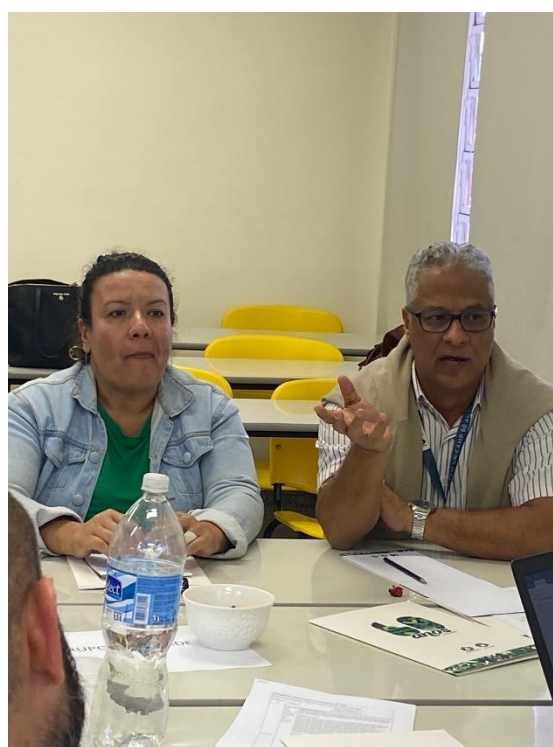
Na perspectiva **sociedade** os temas mais frequentes foram alunos e mídia de divulgação científica e,

em geral, seguidos pelos temas egressos e labor científico e sociedade.



Na perspectiva **processo** os temas mais frequentes foram internacionalização e temas sobre linhas de pesquisa, ensino e extensão.

Na perspectiva **gestão** o tema mais frequente foi aprendizado e crescimento dos profissionais dos programas de pós-graduação, seguido pelos temas administrativo-financeiro e avaliações e planejamento estratégico.



Tendo como referência as tendências do Quadro 1 foi feita a análise de cenários, que segue no Quadro 2. O cenário externo se refere a desafios fora da governabilidade do programa, que são classificados em ameaças ou oportunidades. No cenário interno encontram-se os desafios dentro da governabilidade do programa, que são classificados em pontos fortes ou pontos fracos.

<b>Quadro 1- Tendências relacionadas pelos participantes no Planejamento Estratégico do PPG Saúde Coletiva - FCM Unicamp 2023-2026</b>
<b>PERSPECTIVA SOCIEDADE</b>
<b>Discente</b>
Aprimorar e tornar sempre mais transparentes os critérios de seleção de ingresso e criação de cotas para discentes
Pensar caminhos para facilitar o compromisso com a proficiência de língua estrangeira no ingresso ao PPG. Fornecer meios para minimizar os gastos do candidato com esta questão. Necessidade de investimento da Unicamp em oferecer preparação para o exame de proficiência, como já ocorre em outras universidades. Aulas em inglês. Expansão de línguas estrangeiras: espanhol, mandarim, inglês
Escassez de alunos que atuem ou atuaram como gestores em seus vínculos de trabalho
Captação de novos alunos e bolsas estudantis
Tendência de aumento da demanda de alunos devido à tendência ao aumento de verbas
<b>Egressos</b>
Pensar estratégias para criação de um Grupo de Ex-Alunos
<b>Atuação profissional e a sociedade</b>
Ampliação da Atuação PPGSC:PGS como ator social no debate público
<b>Mídias de divulgação científica para a comunidade</b>
Aumento da divulgação científica da produção, processos e eventos: criação de canais nas mídias sociais (Instagram, Youtube), modernização do site, podcast.
Implementar mecanismos para identificar o impacto dos produtos da pós-graduação nos serviços e na sociedade (incluir divulgação e disseminação), como outros meios de reconhecimento do programa. Ampliação de divulgação científica pelas mídias e visibilidade do programa.
Manter apoio e incentivar a realização e promoção de congressos, simpósios, reuniões científicas etc.
<b>PERSPECTIVA PROCESSO</b>
<b>Internacionalização</b>
Tendência de internacionalização: estímulos para enviar/trazer discentes/docentes de outros países do sul e norte global. b) Implementar mecanismos de parceria de compartilhamento com países Lusófonos e da Américas Latina (aulas, eventos, palestras, fóruns).
Tendência de cooperação regional. Buscar editais de incentivo a diálogo norte, nordeste para alunos.
Estímulo a doutorado sanduiche e ida a congressos internacionais/publicações. Articulação de vivencias / intercâmbios, local, regional, nacional e internacional.



### **Linhas de pesquisa, ensino e extensão**

Integração do Ensino e Pesquisa com a Extensão

Como as Linhas de Pesquisa e Dinâmicas de Ensino se transformam a partir da Extensão?

Faria sentido pensar numa carga horária mínima de Extensão para a Pós-Graduação? Se sim, entraria como algo obrigatório?

Há formação para as práticas extensionistas?

Temos recursos para a realização das atividades?

A extensão amplia as possibilidades de criação de produtos técnicos.

Incluir a partir dos projetos de mestrado, projetos de extensão relacionados as linhas de pesquisas.

Repensar e atualizar periodicamente as linhas de pesquisa conforme fluxo docente e demandas atuais da área.

Criação de grupos de pesquisa e ingresso de novos alunos

Acompanhar e incorporar a tendência de ensino híbrido e síncrono, contudo, com os cuidados para não comprometer o plano pedagógico

Ampliação e atualização do ensino de teorias/métodos/ferramentas/informação

### **PERSPECTIVA GESTÃO**

#### **Atualização e crescimento dos profissionais**

Vinculação maior entre o Programa e a RAS (Rede de Atenção à Saúde), oportunidade de criação de uma dinâmica/fluxo entre os docentes, coordenadores e gestores

Mobilização para cotas na Pós-Graduação: criação de grupo de trabalho para discussão de cotas para Docentes

Outras universidades fazem concurso docente específico por etnia. Por exemplo: para a contratação de um docente indígena. Consta do Planes Unicamp 2021-2025 (p 33-6) no objetivo estratégico 01: "Ampliar o acesso e a diversidade da comunidade universitária e as políticas de inclusão e apoio acadêmico", o monitoramento da "Diversidade comunidade universitária" (% de diversidade de servidores = [(Total de docentes, pesquisadores e funcionários por nível na carreira, segundo gênero, étnico-racial) /Total de servidores]. Não há definição de cotas para servidores pelo CONSU aos moldes das cotas para alunos.

Mudança de geração do corpo de docentes dos programas; mecanismos para incentivar/desenvolver docentes para o credenciamento no PPG

Permitir a articulação e interação de docentes e profissionais convidados, evitando limitar as atividades dentro de cada área

Tendência de redução do quadro docente

Aumento da necessidade de reposição de docentes

Tendência de incorporação de doutores jovens



**Administração e Financeiro**

Sistematização dos registros de informação; Auxílio dos alunos (bolsas); Criação de um grupo de alunos que possa fazer uma mediação entre os alunos e a secretaria, para agilizar as informações de preenchimento

**Avaliações e planejamento estratégico**

Dificuldade em mostrar impacto social, dentro dos critérios CAPES de publicação e avaliação apenas dos 3 trabalhos mais relevantes.

Planejamento estratégico

**Planejamento Estratégico PPG Saúde Coletiva: Política e Gestão em Saúde FCM Unicamp 2023-2026**

**Quadro 2 - Análise de cenários**

		<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<b>Cenário Externo</b>		Aumento da demanda de alunos devido à tendência ao aumento de verbas	Pouca retenção dos destaques acadêmicos
		Captação de novos alunos e bolsas estudantis	Falta de alunos que atuam ou atuaram como gestores em seus trabalhos
		Ampliação da atuação dos programas como ator social no debate público	Redução do quadro docente
		Vinculação maior entre os programas e a Rede de Assistência à saúde	Pouca diversidade étnico-racial no quadro de servidores
		Formação para as práticas extensionistas	
		Tendência é ensino híbrido e síncrono	
	Estímulos para enviar/trazer discentes/docentes de outros países do sul e norte global. b) Implementar mecanismos de parceria de compartilhamento com países Lusófonos e da Américas Latina (aulas, eventos, palestras, fóruns).	Momento do compromisso da língua estrangeira. No futuro, permitir realizar a prova de proficiência até antes da qualificação e, neste período entre ingresso e a qualificação, a Unicamp oferecer preparação para o exame de proficiência, como já ocorre em outras universidades	
		<b>Pontos Fortes</b>	<b>Pontos Fracos</b>
<b>Cenário Interno</b>		Integração do ensino, pesquisas e extensão	Divulgação científica da produção nas mídias sociais em geral e visibilidade do programa
		Integração entre as linhas de pesquisa, disciplinas e áreas de concentração	Dificuldade em mostrar impacto social, dentro dos critérios CAPES de publicação e avaliação apenas dos 3 trabalhos mais relevantes
		Redução das linhas de pesquisa por área de concentração e unir em temas mais abrangentes	Divulgação de critérios de seleção de ingresso e de recebimento de bolsa
		Estímulo a doutorado sanduiche e ida a congressos internacionais/publicações	Maior integração nas disciplinas obrigatórias e básicas para todos os discentes (Ciências Sociais I, Políticas Públicas I e Epidemiologia I)
		Mudança de geração do corpo de docentes dos programas; mecanismos para incentivar/desenvolver docentes para o credenciamento nos programas de pós-graduação com a incorporação de doutores jovens sem postura retentiva, ou seja, podem pegar quantos mestrados ou doutorados que tiverem interesse	O MP com temas genéricos e contínuos, enquanto outros MPs priorizam temas periódicos em função dos editais lançados pelo SUS/MS. A dificuldade é que orientadores, colaboradores têm que tratar de temas genéricos
		Cooperação regional. Editais de incentivo a diálogo norte, nordeste para alunos	

---

# Identidade Organizacional

---

## Elementos de Identidade Organizacional do PPG-SC:PGS

### Visão

Preparar e capacitar profissionais para desenvolver conhecimento e tecnologia para qualificar e ser capazes de propor soluções para os desafios da saúde, sociais, culturais e ambientais nos territórios.

### Missão

Formar mestres, gestores, docentes e pesquisadores em políticas, gestão, planejamento em saúde coletiva para atuar na atenção/cuidado à saúde nas universidades, centros de pesquisa, contribuindo para aprimoramento e estruturação do SUS.

### Usuários

Estudantes  
Instituições universitárias e de pesquisa  
Profissionais e gestores do SUS e áreas correlatas da Saúde Coletiva  
Secretarias e órgãos de gestão  
Órgãos de pesquisa relacionados com a Saúde Coletiva

### Princípios e Valores

Participação  
Produção do conhecimento democrático e ético  
Interepistemicidade  
Integração ensino e serviço  
Equidade, inclusão e valorização das diferenças  
Gratuidade

## Sonhos



Após identificar as tendências e definir os elementos de identidade organizacional do PPG-SC:PGS (missão, visão, usuários e princípios e valores), o futuro começou a ser formulado segundo contextualização própria do método utilizado.

Uma forma de se projetar, da realidade atual para uma realidade futura, é apelar para os nossos sonhos, desejos e ideais como se eles fossem factíveis e estivessem acontecendo em algum lugar no futuro. Foi nesse contexto, que os participantes descreveram em *post-its* seus sonhos para os dois programas de pós-graduação como se esses estivessem implantados no ano de 2026 ou mais adiante. Os sonhos foram classificados nas três perspectivas: sociedade, processo, gestão.



Em seguida formamos 3 grupos de participantes que trabalharam cada um em sonhos de uma perspectiva específica. Foram aproximados, no painel, os sonhos de mesmo tema. Em seguida, o Grupo de Consolidação definiu os objetivos estratégicos que serão

alcançados ao longo de 2023 e adiante com a instalação da etapa de execução do planejamento estratégico. Os sonhos, enquanto referência de futuro desejado, foram consolidados e seguem descritos como ganhos esperados nos projetos que constam do tópico “Projetos por objetivo estratégico”.



## Mapa estratégico: objetivos



O Mapa Estratégico do PPG-SC:PGS FCM Unicamp 2023 -2026 esboça os objetivos estratégicos categorizados nas três perspectivas: Sociedade; Processo e Gestão.

Definidos com base nos sonhos declarados pelos participantes, sob a perspectiva **Sociedade** serão construídos objetivos que envolvem os temas dos discentes, dos egressos e respectiva atuação profissional, bem como as mídias de divulgação científica e para a comunidade.



Sob a perspectiva do **Processo** concentraram-se os objetivos nos temas de internacionalização e modernização, linhas de pesquisa, ensino e extensão.

Os objetivos da perspectiva **Gestão** serão construídos a partir dos temas atualização e crescimento dos profissionais do programa, questões de apoio financeiro e administrativo, avaliações e planejamento estratégico.

Os objetivos estratégicos, que compõem o Mapa Estratégico, esboçado adiante, encontram-se no Quadro 3.



Os objetivos estratégicos, que compõem o Mapa Estratégico, esboçado adiante, encontram-se no Quadro 3.

<b>Quadro 3. Mapa Estratégico do PPG-SC:PGS FCM Unicamp 2023-2026</b>	
<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivo estratégico</b>
<b>Sociedade</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Aprimorar o acompanhamento de egressos, por meio de indicadores, para conhecer o impacto do PGSC:PGS na formação pessoal e no trabalho em saúde (local, regional e nacional).</li><li>2. Tornar o processo seletivo mais democrático com maior número de alunos e egressos com maior diversidade de raça, cor da pele, gênero e deficiência</li><li>3. Divulgar publicações de dissertações, produtos técnicos e artigos científicos para a comunidade e diferentes grupos sociais e contribuir para aprimoramento do sistema de publicações técnico-científicas</li></ol>
<b>Processo</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>4. Viabilizar parcerias nacionais e internacionais e estimular integração entre a pesquisa e a extensão</li><li>5. Construir um projeto pedagógico para o programa, facilitar abordagens de conteúdos e estratégias pedagógicas mais direcionadas às demandas contemporâneas, rever a política de credenciamento do programa, visando incluir maior diversidade de docentes e orientadores</li></ol>
<b>Gestão</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>6. Aproximar o PPG cada vez mais a critérios de crescimento e desempenho aderentes às suas visão e missão</li></ol>

---

## *Projetos por objetivo estratégico*

---



Para cada um dos objetivos estratégicos foram propostos projetos com prazo até 2026 ou mais adiante para a entrega dos resultados esperados com base nos sonhos relatados pelos participantes.

O Quadro 4 que segue esboça por perspectiva, por objetivo estratégico e a relação de projetos para alcançar os resultados esperados (sonhos).

Este relatório é base para a próxima etapa - acompanhamento

da execução dos projetos/ação ao longo dos anos até 2026, quando um novo ciclo de planejamento estratégico deverá ser iniciado, promovendo assim o Ciclo de Gestão Estratégico do PPG-SC:PGS: avaliações internas e externas seguidas por planejamentos estratégicos.

<b>Quadro 4. Objetivos e Projetos Estratégicos</b>	
<b>Perspectiva Sociedade</b>	
<p><b>Objetivo Estratégico 1:</b> Aprimorar o acompanhamento de egressos, por meio de indicadores, para conhecer o impacto do PGSC:PGS na formação pessoal e no trabalho em saúde (local, regional e nacional).</p>	
<p><b>Resultados esperados:</b> estudantes e egressos que assumam posições de destaque dentro e fora dos programas nos âmbitos nacionais; alunos tenham maior liberação para assistirem aulas e permanência; maioria de discentes com liberação exclusiva; egressos bem-preparados para inserção no ensino, pesquisa e gestão</p>	
<b>Projeto Estratégico/Ações</b>	<b>Indicadores/ Acompanhamento</b>
<p><b>Projeto 1.1:</b> Mapear a atuação profissional dos egressos no mínimo por 10 anos, conforme recomendação da CAPES ou de interesse da Unicamp</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Investigar e indicar posições de destaque para estudantes e egressos.</li> <li>- Criar um grupo de trabalho para mediar as ações entre os Egressos e o PPG</li> <li>- Criar uma página no site do PPG, para Egressos</li> <li>- Destacar uma aba sobre oportunidades</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número de egressos com progressão e/ou atuando em posição de destaque na gestão, docência e pesquisa</li> <li>- Número de egressos que avaliam com melhora/evolução na sua atuação profissional</li> </ul>
<p><b>Projeto 1.2:</b> Criar mecanismos para aumentar e manter o número de candidatos ao programa de pós-graduação da Saúde Coletiva: políticas e gestão em saúde</p>	<p>Número de candidatos</p>

<b>Perspectiva Sociedade</b>	
<b>Objetivo Estratégico 2:</b> Tornar o processo seletivo mais democrático com maior número de alunos e egressos com maior diversidade de raça, cor da pele, gênero e deficiência	
<b>Resultados esperados:</b> estudantes e egressos com maior diversidade de raça, cor da pele, etnia, línguas, gênero e orientação sexual, com comprometimento com a saúde coletiva; cotas raciais, de gênero e para deficientes físicos, devidamente incorporadas nos programas de saúde coletiva; revisão da maneira como se exige a proficiência em língua estrangeira, ampliação de discussões sobre oferecimento de testes de proficiência ou curso preparatório, pela Unicamp.	
<b>Projeto Estratégico/Ações</b>	<b>Indicadores/ Acompanhamento</b>
<b>Projeto 2.1:</b> Manter e ampliar políticas afirmativas (incluindo busca ativa), como sistema de cotas para acesso e permanência do estudante, no programa.	Número de estudantes ingressantes pelo sistema de cotas e mecanismos de permanência (para negros, indígenas, transsexuais e deficientes)
<b>Projeto 2.2:</b> Revisão da maneira como se exige a proficiência em língua estrangeira - Revisão do período a ser entregue o certificado de proficiência - Revisão para possibilidade de inserção de certificados de testes da Unicamp. - Revisão para possibilidade de diversificar a escolha da língua estrangeira.	Posição sobre alteração da exigência e origem da proficiência

## Perspectiva Sociedade

**Objetivo Estratégico 3:** Divulgar publicações de dissertações, produtos técnicos e artigos científicos para a comunidade e diferentes grupos sociais e contribuir para aprimoramento do sistema de publicações técnico-científicas

**Resultados esperados:** acompanhamento dos avanços do mundo digital e da subjetividade contemporânea; uso de meios de comunicação mais eficientes para os conteúdos chegarem em diferentes grupos sociais; melhora das informações no site do programa; maior participação dos docentes do PPG em debates relacionados às publicações em periódicos arbitrados, podendo resultar em: periódicos mais democráticos.

### Projeto Estratégico/Ações

**Projeto 3.1:** Aprimorar e ampliar a divulgação dos produtos do programa de pós-graduação em saúde coletiva: políticas e gestão em saúde

- Melhorar a disposição e ampliar as informações disponibilizadas no site do programa
- Criação de página do programa em redes sociais
- Criação de repositório vinculado ao site do programa

**Projeto 3.2:** Ativar a vida cultural, acadêmica e política trazendo convidados de interesse da Saúde Coletiva e de toda a Unicamp

**Projeto 3.3:** Criação de evento bianual para apresentação dos resultados da produção intelectual e técnica do programa.

<b>Perspectiva Processo</b>	
<b>Objetivo Estratégico 4: Viabilizar parcerias nacionais e internacionais e estimular integração entre a pesquisa e a extensão</b>	
<p><b>Resultados esperados:</b> Internacionalização – ampliar a participação de discentes/docentes de outros países do sul e norte global em atividades do PPG; Implementar mecanismos de parceria de compartilhamento com países Lusófonos e da Américas Latina (aulas, eventos, palestras, fóruns); criação de parcerias entre os docentes do programa para maior oportunidade de internacionalização; programa com maior participação de toda a comunidade acadêmica e externa; maior presença de docentes e discentes de outras regiões e países. Incentivar cooperação regional, buscando editais de incentivo a diálogo norte, nordeste para alunos; estímulo para trabalho integrado entre extensão e pesquisa, no PPG; oferecimento de disciplinas optativas sobre a integração entre pesquisa e extensão.</p>	
<b>Projeto Estratégico/Ações</b>	<b>Indicadores/ Acompanhamento</b>
<p><b>Projeto 4.1:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar e criar oportunidades para participação e desenvolver colaborações e intercâmbios de docentes e discentes de outras regiões brasileiras</li> <li>- Direcionar recursos para visitas de docentes de outras regiões brasileiras, especialmente norte e nordeste.</li> <li>- Divulgar e apoiar intercâmbio de docentes e discentes para PPG de outras regiões brasileiras, especialmente Norte e Nordeste</li> </ul>	<p>Número de docentes de PPG de outras regiões brasileiras</p> <p>Discentes intercambistas de outras regiões brasileiras</p>
<p><b>Projeto 4.2:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias para projetos de internacionalização</li> <li>- Incluir docentes estrangeiros visitantes, nas disciplinas</li> <li>- Apoiar a vinda e saída de discentes para intercâmbio no exterior</li> <li>- Estreitar relações internas com os escritórios de internacionalização da FCM e Unicamp.</li> </ul>	<p>Parcerias internacionais</p>
<p><b>Projeto 4.3:</b> Promover atividades de extensão na Pós-Graduação</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar e discutir os problemas do setor saúde e possibilidades de projetos/atividades de extensão em saúde nos territórios dos municípios da região de Campinas.</li> <li>- Apresentar as experiências, pesquisas e produtos técnicos desenvolvidos à comunidade e ao seu ambiente de atuação profissional, bem como no meio acadêmico.</li> </ul>	<p>Projetos de formação e pesquisa vinculados à extensão</p> <p>Número de atividades de extensão do Programa</p>



<b>Perspectiva Processo</b>	
<p><b>Objetivo Estratégico 5:</b> Construir um projeto pedagógico para o programa, facilitar abordagens de conteúdos e estratégias pedagógicas mais direcionadas às demandas contemporâneas, rever a política de credenciamento do programa, visando incluir maior diversidade de docentes e orientadores.</p>	
<p><b>Resultados esperados:</b> conteúdo e estratégias pedagógicas direcionadas às demandas contemporâneas; ter um projeto pedagógico para o PPG; produzir justiça epistêmica com encontro de saberes; presença significativa de docentes em reuniões do programa; reuniões científicas mensais com participação ativa de docentes e discentes; corpo docente integrado; maior diversidade de docentes e orientadores no PPG (critérios de inclusão não apenas baseados em produção científica, mas também em atuação de impacto social, cargas horárias de aulas prestadas no programa, dentre outros critérios).</p>	
<b>Projeto Estratégico/Ações</b>	<b>Indicadores/ Acompanhamento</b>
<p><b>Projeto 5.1:</b> Aprimorar e implementar o projeto pedagógico, incluindo a autoavaliação do PPG-SC:PGS</p>	<p>Projeto pedagógico e autoavaliação revisados</p>
<p><b>Projeto 5.2:</b> Oficinas para assuntos institucionais e pedagógicos/científicos do programa</p>	<p>Agenda de reuniões pedagógicas            Agenda de reuniões para assuntos administrativos/institucionais            2 períodos por semestre</p>
<p><b>Projeto 5.3:</b> Revisão da política de credenciamento do programa, visando maior diversidade de docentes e orientadores</p>	<p>Política de credenciamento revisada</p>
<p><b>Projeto 5.4:</b> Revisão, atualização e diminuição do número de linhas de pesquisa e manter a produção acadêmica dentro da medianas programas com as melhores notas CAPES</p>	<p>Nº de linhas de pesquisa            Nº produções acadêmicas</p>
<p><b>Projeto 5.5:</b> Revisão e atualização das disciplinas com temas contemporâneos e mais específicos, tais como jurídico, direito sanitário, dentre outros</p>	<p>Nº de disciplinas atualizado</p>

<b>Perspectiva Gestão</b>	
<b>Objetivo Estratégico 6:</b> Aproximar o PPG cada vez mais do crescimento e desempenho aderentes às suas visão e missão	
<b>Resultados esperados:</b> Critérios de crescimento e desempenho mais aderentes à visão e missão dos programas de pós-graduação da saúde coletiva; planejamento financeiro sustentável e participativo; Sistematização dos registros de informação, com possibilidade de auxílio dos alunos; participação de docentes sistema de avaliação CAPES	
<b>Projeto Estratégico/Ações</b>	<b>Indicadores/ Acompanhamento</b>
<b>Projeto 6.1:</b> Aprimorar a análise comparativa do programa com os programas com maiores notas CAPES	Nº de itens distantes da mediana do grupo
<b>Projeto 6.2:</b> Identificar parcerias e possibilidades de celebração de contratos e convênios por meio de projeto de financiamento integrado	Nº de parcerias e/ou acordos Nº de contratos e/ou convênios
<b>Projeto 6.3:</b> Criar agenda para destinar participação de docentes para a execução do Projeto do PPG	Nº de docentes com participação nos projetos do Programa
<b>Projeto 6.4:</b> Ter profissional qualificada ao longo do ano para coleta, sistematização e preenchimento do Relatório no Sucupira	Especialista para trabalhar no preenchimento.
<b>Projeto 6.5:</b> Ter docentes do PPG participando da CAPES, ABRASCO e outros espaços indutores	Nº de docentes em espaços indutores

---

## Referências

---

1. Imprensa FCM - Palestra inaugura atividades de planejamento estratégico quadrienal de programas de pós em Saúde Coletiva. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/palestra-inaugura-atividades-de-planejamento-estrategico-quadrienal-de-programas-de-pos-em-saude-coletiva/15392> . Acesso em abril 2024;
2. Imprensa FCM – publicações: Apresentado plano de trabalho para o planejamento estratégico da Comissão de Pós-Graduação (2023-2026). Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/apresentado-plano-de-trabalho-para-o-planejamento-estrategico-da-comissao-de-pos-graduacao--2023-2026-/15095> . Acesso em abril 2024;
3. Avaliação Quadrienal CAPES 2021 PPG-Saúde Coletiva, publicada em 2/9/2022, < [https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/documentos/avaliacao/19122022\\_RELATORIOAVALIAOQUADRIENALSAUDECOLETIVAFINAL.pdf](https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/documentos/avaliacao/19122022_RELATORIOAVALIAOQUADRIENALSAUDECOLETIVAFINAL.pdf)> Acesso em abril 2024;
4. Unicamp – Avaliação Institucional 2014-2018 (AI): Relatório Final AI Unicamp. Disponível em [https://www.cgu.unicamp.br/wp-content/uploads/sites/14/2020/09/cgu\\_relatorio\\_20142018\\_avaliacao-institucional.pdf](https://www.cgu.unicamp.br/wp-content/uploads/sites/14/2020/09/cgu_relatorio_20142018_avaliacao-institucional.pdf). Acesso em abril 2024;
5. Unicamp - Avaliação Institucional 2014-2018 (AI): AI FCM – Pós-Graduação Saúde Coletiva. Disponível, com senha de acesso em <https://www.siarh.unicamp.br/ai/MenuAvaliacoesInternas.jsf> . Acesso em abril 2024;
6. FCM - Programa de Gestão FCM 2022-2026. Disponível em (<https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/storage/uploads/Programa%20de%20Gest%C3%A3o%20Coy%20e%20Erich%202022-2026%201653420877.pdf>) Acesso em abril 2024;
7. Unicamp - Planejamento Estratégico Unicamp 2021-2025. Disponível em ([https://drive.google.com/file/d/1tuq0y6G9wQTgRfYXL\\_rtk\\_6LkvpUeyfz/v](https://drive.google.com/file/d/1tuq0y6G9wQTgRfYXL_rtk_6LkvpUeyfz/view)iew) Acesso em abril 2024;



8. FCM – Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 – revisão 2019-2022. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/fcm/sites/default/files/2017/page/planesfcm.pdf> Acesso em abril 2024;
9. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search - Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitment, and Action. Berrett-Koehler Publishers, 2010.
10. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search: an action guide to finding common ground in organizations and communities. Berrett-Koehler Publishers, 2000.
11. Matus, C. Política, planejamento e governo. Brasília, IPEA, volumes I e II, 1993.
12. Kaplan, R S. & Norton, DP. A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997
13. Imprensa Unicamp – Planejamento Estratégico: método com diferencial de alta participação e compartilhamento foi utilizado no Planes DGRH. Disponível em <https://www.dgrh.unicamp.br/noticias/planejamento-estrategico-3/> .Acesso em abril 2024;
14. Imprensa FCM – FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>>. Acesso em abril 2024;
15. Imprensa FCM – Cepre da FCM elabora Planejamento Estratégico 20162020. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/cepre-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-2016-2020>>. Acesso em abril 2024;
16. Imprensa FCM – Biblioteca da FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/relacoes-publicas/saladeimprensa/biblioteca-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>>.Acesso em abril 2024;



17. Imprensa FCM – Biblioteca da FCM Revisão Planejamento Estratégico para o período 2020-2024. Disponível em <[Biblioteca da FCM revisa planejamento estratégico para o período 2020-2024 | Faculdade de Ciências Médicas \(unicamp.br\)](#)>. Acesso em abril 2024;
18. FCM – Planejamento Estratégico Programa de Pós-Graduação em Tocoginecologia 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/adm/planes/planejamento-estrategico-da-coordenadoria-de-pos-graduacao> . Acesso em abril 2024;
19. Imprensa FCM - Pós-Graduação em Farmacologia define planejamento estratégico para o triênio 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/pos-graduacao-em-farmacologia-define-planejamento-estrategico-para-o-trienio-2023-2026/15630>. Acesso em abril 2024;
20. FCM – Planejamento Estratégico Programa de Pós-Graduação em Farmacologia 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/adm/planes/planejamento-estrategico-da-coordenadoria-de-pos-graduacao> . Acesso em abril 2024;
21. Imprensa FCM - Iniciadas as atividades de planejamento estratégico quadrienal do Programa de Pós-graduação em Ciência Aplicada à Qualificação Médica Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/iniciadas-as-atividades-de-planejamento-estrategico-quadrienal-do-programa-de-pos-graduacao-em-ciencia-aplicada-a-qualificacao-medica/15598> . Acesso em abril 2024
22. FCM - Site do Programa de Pós-graduação em Saúde Coletiva. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/departamentos/departamento-de-saude-coletiva> . Acesso em abril 2024



---

## Equipe Técnica

---

### Orientação metodológica



Eneida Rached Campos  
([eneidarc@unicamp.br](mailto:eneidarc@unicamp.br))  
Processos e Projetos  
Diretoria FCM Unicamp

### Apoio institucional



Maria José Ramalheira Guardado  
Coordenadora Técnica da Unidade  
Diretoria FCM Unicamp  
([atufcm@unicamp.br](mailto:atufcm@unicamp.br))



Yuri Graham Vaciloto Ferreira de Lima  
Assistente Técnico  
Coordenadoria de Pós-Graduação  
FCM Unicamp  
([cpqfcm@unicamp.br](mailto:cpqfcm@unicamp.br))



Letícia Jorge  
Secretaria do PPG-Saúde Coletiva  
([pgscfcm@unicamp.br](mailto:pgscfcm@unicamp.br))



Mariana Pedroso  
Secretaria do PPG em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde  
([mpscfcfcm@unicamp.br](mailto:mpscfcfcm@unicamp.br) mail)

**Para mais informações:** Contatos:(19) 3521- 9098 e-mails: [pgscfcm@unicamp.br](mailto:pgscfcm@unicamp.br) (19) 3521-9087 e-mail: [mpscfcfcm@unicamp.br](mailto:mpscfcfcm@unicamp.br) mail > Site: [www.fcm.unicamp.br](http://www.fcm.unicamp.br)