

## Planejamento Estratégico para o Quadriênio 2025-2028

Construído em 2025, o caráter participativo do documento foi garantido por meio de reuniões presenciais nos dias 10 e 11 de fevereiro no Prédio do Ensino do INI, a fim de que os participantes pudessem selecionar as oportunidades, ameaças, forças e fraquezas mais significativas e, com isso, elaborar os objetivos estratégicos.

### O planejamento foi elaborado em 4 etapas:

1. Primeira Etapa: Apresentação do Planejamento Estratégico 2017-2020 e Auto-Avaliação
2. Segunda Etapa: análise SWOT
3. Terceira Etapa: elaboração dos objetivos estratégicos
4. Quarta Etapa: definir ações estratégicas quanto a:
  - a. Impacto: alto, médio, baixo
  - b. Grau de dificuldade: forte, média, fraca
  - c. Prazo: curto, médio, longo

O documento seguirá oportunamente para o Conselho Deliberativo do INI-Fiocruz para aprovação.

Durante todo o processo de PE, observamos as definições estratégicas gerais da Fiocruz e consideramos o PDIE da Fiocruz como guia fundamental para a sua condução. O Plano Estratégico da Unidade foi construído em alinhamento ao Plano de Desenvolvimento Institucional da Fiocruz, contemplando 7 áreas:

1. Formação para o SUS e o sistema de C&T
2. Formação de profissionais da Fiocruz para a docência e para a gestão do ensino
3. Planejamento e gestão
4. Infraestrutura e inclusão social

5. Inovação
6. Apoio aos discentes
7. Internacionalização

## **Resultados**

A declaração de Valores, Missão e Visão de Futuro do Curso do Quadriênio 2021-2024 foi mantida.

Valores:

1. Ciência e inovação como base do desenvolvimento socioeconômico e da promoção da saúde.
2. Multidisciplinaridade e Interdisciplinaridade
3. Ética, integridade e transparência.
4. Cooperação, integração e sinergia.
5. Qualidade e excelência.
6. Democratização do conhecimento.
7. Educação como processo emancipatório.
8. Compromisso público com o SUS.
9. Diversidade, Equidade e Inclusão.
10. Compromisso socioambiental.
11. Adaptabilidade às mudanças.

## **Missão:**

Constituir-se como Programa de Pós-graduação Stricto sensu de excelência científica, de reconhecimento nacional e internacional no campo da pesquisa clínica em doenças infecciosas, com características interdisciplinares, translacionais e de Saúde Única (interface saúde humana, saúde animal e ambiente), para desenvolver conhecimentos e respostas rápidas aos desafios da saúde pública brasileira e da saúde global.

Visão de Futuro:

Ser um programa de pós-graduação em doenças infecciosas inovador na pesquisa clínica e no desenvolvimento tecnológico, inclusivo e diverso, reconhecido nacional e internacionalmente pela sua excelência.

## **MATRIZ SWOT, OBJETIVOS ESTRATÉGICOS E AÇÕES**

A análise SWOT foi construída para cada uma das 7 dimensões do PDIE 2021-2025 da Fiocruz. Semelhantemente, os objetivos e ações estratégicas.

### **1. Formação para o SUS e o Sistema de C&T**

#### **Oportunidade**

Necessidade de formação de profissionais em pesquisa clínica.

#### **Ameaça**

Falta de recursos para a formação da pós-graduação.

#### **Força**

Corpo docente altamente qualificado.

#### **Fraqueza**

Infraestrutura e parque tecnológico insuficientes/Espaço físico reduzido.

#### **Objetivo Estratégico**

- Ampliar a infraestrutura de ensino, integrada à pesquisa, assistência e inovação, incorporando tecnologias emergentes para formar profissionais de saúde qualificados.

#### **Ações**

- Captar recursos junto a instituições públicas e privadas.
- Captar pesquisadores visitantes para docência nos programas de pós-graduação.
- Mapear as deficiências da estrutura física do ensino e propor estratégias e prioridades para sua ampliação e melhoria.
- Fortalecer o núcleo de inovação tecnológica (recursos humanos, equipamentos, programas e divulgação).

### **2. Formação de profissionais da Fiocruz para a docência e para a gestão do ensino**

## Oportunidades

- Disponibilidade de cursos de prática docente e de gestão na Fiocruz e em outras instituições (online e gratuito)
- Edital para equipamento de tecnologia educacional da CAPES.
- Recurso do PDI para formação docente
- Possibilidade de parcerias interinstitucionais em gestão e educação.
- Existencia de eventos específicos em gestão e educação.

## Ameaças

- Desvalorização do servidor público (falta de reajustes e incentivos a produtividade).
- Emergências sanitárias ocasionando desvio/acúmulo de função.
- Melhores ofertas no mercado para docentes e gestores.
- Falta de concursos.
- Rápido desenvolvimento de novas tecnologias educacionais.

## Forças

- Núcleo de tecnologias educacionais
- Modernização do parque tecnológico educacional.
- Presença de um corpo docente multidisciplinar e qualificado.

## Fraquezas

- Acúmulo de funções dos docentes.
- Falta de interesse e motivação.
- Falta de um programa e investimento na formação e capacitação do corpo docente e de gestão.
- Falta de divulgação de cursos de formação/práticas docentes.
- Ausência de parcerias com instituições de ensino.

## Objetivo Estratégico

- Desenvolver estratégias para ofertar, divulgar e incentivar a qualificação dos profissionais em docência e gestão.

## Ações

- Criar um canal de divulgação permanente de cursos de docência e gestão (Mídias sociais).
- Oferecer atualização em práticas docentes e de gestão.
- Criar um sistema de pontuação dessas atualizações no credenciamento e recredenciamento dos docentes.

### **3. Planejamento e Gestão**

#### **Oportunidades**

- Sistema de gestão acadêmico da Fiocruz
- Eventos organizados pela VPEIC na área de planejamento e gestão de ensino.
- Eventos das áreas de medicina I e II da CAPES.
- Relatório do Congresso Interno que sintetiza as teses e diretrizes institucionais.

#### **Ameaças**

- Emergências sanitárias ocasionando desvio/acúmulo de função.
- Falta de editais de fomento.
- Instabilidade política e econômica.
- Melhores ofertas no mercado para docentes e gestores.
- Excesso da plataformização da educação (ausência de interfaces entre as plataformas).

#### **Forças**

- Presença de um serviço de planejamento estratégico.
- Presença de profissionais em gestão acadêmica.
- Existência de um regulamento interno atualizado.
- Recursos para gestão institucional.

#### **Fraquezas**

- Número de profissionais em gestão insuficiente.
- Pouco investimento na capacitação dos profissionais em gestão.

- Falta de um sistema integrado em gestão.
- Obrigatoriedade na utilização de multiplas plataformas não integradas
- Falta de monitoramento da execução das metas do planejamento.

### **Objetivo Estratégico**

- Desenvolver estratégias para integração das informações dos sistemas de gestão e planejamento acadêmicos.

#### **Ações**

- Uniformizar as informações de gestão acadêmica.
- Realizar consultoria para construção de um banco de dados acadêmicos que gere relatórios.
- Viabilizar a construção do banco de dados acadêmicos.

## **4. Infraestrutura e Inclusão Social**

#### **Oportunidades**

- Parcerias nacionais e internacionais para projetos sociais (ongs e emendas parlamentares)
- Geração de conhecimento voltado para população negligenciada
- Plataforma digital autônoma de ensino

#### **Ameaças**

- Falta de recursos
- Falta de segurança no acesso ao campus manguinhos/ maré
- Instabilidade política influênciando a política educacional na pós graduação (inclusão)

#### **Forças**

- Ações afirmativas
- Infraestruturas adequadas e acessíveis
- Novas tecnologias de Ensino
- Corpo docente qualificado
- Programas de iniciação científica e tecnológica

## **Fraquezas**

- Acessibilidade insuficiente
- Comunicação entre a pós graduação e o aluno
- Salubridade segurança para os alunos em suas pesquisas
- Falta de espaço de convivencia para os discentes e docentes

## **Objetivo Estratégico**

- Ampliar as iniciativas para adaptabilidade e acesso para atendimento das demandas dos discentes conforme a legislação vigente.

### **Ações**

- Ampliar/readequar estrutura física e de apoio psicológico para as necessidades do ensino, com ênfase na acessibilidade e adaptabilidade.
- Melhorar a comunicação e divulgação das ações afirmativas e de acessibilidade disponíveis.
- Capacitar os docentes para ações inclusivas de pessoas com transtornos e deficiências.

## **5. Inovação**

### **Oportunidades**

- Formação de recursos humanos e desenvolvimento de produtos para respostas ás emergências em saúde pública
- Parcerias nacionais e internacionais para fortalecimento nas iniciativas e inovação
- Aplicação da IA na Pesquisa Clínica
- Plataforma digital autônoma de ensino

### **Ameaças**

- Falta de recursos
- Falta de valorização do trabalhador da saúde levando a fulga de cérebros
- Complexidade dos mecanismos regulatórios para produtos de inovação e incentivos limitados
- Desinformação e desvalorização da atividade científica

## **Forças**

- Corpo docente qualificado
- Produção científica relevante
- Cooperação nacional e internacional
- Estrutura de Pesquisa Clínica
- Novas tecnologias de ensino

## **Fraquezas**

- Mobilidade acadêmica restrita
- Número e diversidade das disciplinas limitados
- Recursos para publicação limitados
- Espaço físico limitado para as atividades educacionais

## **Objetivo Estratégico**

- Promover parcerias nacionais e internacionais para o fortalecimento no campo de inovação e desenvolvimento tecnológico.

### **Ações**

- Fortalecer e prospectar parcerias com instituições públicas e privadas, nacionais e internacionais para desenvolvimento tecnológico, pesquisa e inovação.
- Buscar recursos por meio de editais em parceria com instituições internacionais e nacionais.
- Organizar eventos científicos para acompanhar as tendências tecnológicas integrando IA, automação, análise de dados avançada e outras soluções inovadoras.

## **6. Apoio aos discentes**

### **Oportunidades**

- Incentivo financeiro para participação em eventos, capacitação, visita técnica.
- Inovação de recursos tecnológicos, permitindo aprimoramento de reuniões online, aulas e cursos.

- Investimento em divulgação científica
- Criação de cursos de língua estrangeira

### **Ameaças**

- Instabilidade política com redução e investimentos em pesquisas e educação, aumentando as iniquidades sociais que acentuam a desigualdade de acesso as Pós-graduações
- Término de financiamento para bolsas, publicação de artigos e eventos.
- Exigências e pressões da avaliação da CAPES
- Desinformação e propragação de fake news, com o aumento das comunidades negacionistas
- Má formação na graduação e falta de conhecimento em lingua estrangeira

### **Forças**

- Integração entre pesquisa, ensino, inovação e assistência.
- Qualidade do corpo docente.
- Criação de nucleos de apoio ao aluno.
- Políticas afirmativas e de diversidades, e editais internos da Fiocruz.
- Suporte da TI e atualização tecnológica, possibilitando aulas e defesas a distância.

### **Fraquezas**

- Espaço físico e dependências do Ensino.
- Verba limitada para publicação.
- Insegurança no entorno da Fiocruz.
- Processos burocráticos.
- Falta de recursos para internacionalização de docentes e discentes.
- Falta de integração SECA, SIGA, VPEIC, CGE e CTE / Fiocruz
- Desconhecimento do aluno sobre o programa de Pós-graduação e serviços do INI.
- Sobrecarga do orientador.

## **Objetivo Estratégico**

- Ampliar o espaço físico e tecnológico para atividades acadêmicas, de convívio e acolhimento dos discentes.

### **Ações**

- Criar espaço de convívio para os discentes que conte cole as necessidades de socialização e alimentação, com mobiliário adequado.
- Mapear as necessidades dos alunos neurodivergentes e PCD.

## **7. Internacionalização**

### **Oportunidades**

- Parcerias inter institucionais por programas internacionais, fomentados por FAPERJ e CNPq
- Inovação de recursos tecnológicos, permitindo aprimoramento de reuniões online, aulas e cursos.
- Criação de cursos de língua estrangeira

### **Ameaças**

- Instabilidade política com redução e investimentos em pesquisas e educação, aumentando as iniquidades sociais que acentuam a desigualdade de acesso às Pós-graduações.
- Término de financiamento para bolsas, publicação de artigos e eventos.
- Desinformação e progragação de fake news, com o aumento das comunidades negacionistas
- Exigências e pressões da avaliação da CAPES
- Crise sanitárias prejudicando as atividades do programa de pós-graduação, principalmente as presenciais.
- Má formação na graduação e falta de conhecimento em língua estrangeira

### **Forças**

Cooperação com instituições estrangeiras e órgãos governamentais.

- Suporte da TI e atualização tecnológica, possibilitando aulas e defesas a distância.
- Diversidade de laboratórios e serviços de pesquisas.

- Qualidade do corpo docente.
- Integração entre pesquisa, ensino, inovação e assistência.
- Reconhecimento internacional do INI.
- Políticas e editais internos da Fiocruz.

### **Fraquezas**

- Falta de recursos para internacionalização de docentes e discentes.
- Espaço físico e dependências do Ensino.
- Verba limitada para publicação.
- Processos burocráticos.

### **Objetivo Estratégico**

- Incrementar ações de internacionalização da pós-graduação.

### **Ações**

- Buscar parceria para aperfeiçoamento na língua inglesa para discentes e docentes. -
  - Criar núcleo de apoio às ações de internacionalização da pós-graduação.
- O Quadro 1 em anexo é um resumo da correspondência entre as dimensões do PDIE Fiocruz, os objetivos e ações estratégicas do INI.

### **IMPACTO, DIFICULDADE E PRAZO DO DESENVOLVIMENTO DAS AÇÕES**

Uma vez definidos os objetivos estratégicos e as ações correspondentes, essas últimas foram classificadas quanto ao impacto, grau de dificuldade e prazo (2025-2028) para implementá-las (Quadro 2).

Das 21 ações elencadas, 19 delas (90,5%) foram consideradas de alto impacto. Destas 20, 11 (57,9%) apresentavam dificuldade fraca ou média e 16 (84,2%) prazo curto ou médio, indicando a factibilidade de sua implementação no período observado.