



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ**  
**CAMPUS RUSSAS**  
**GRADUAÇÃO EM ENGENHARIA DE PRODUÇÃO**

**MARIA BIANCA DE SOUSA AMORIM**

**METODOLOGIA PARA MONITORAMENTO E CONTROLE DO  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UM CURSO DE GRADUAÇÃO**

**RUSSAS**  
**2026**

MARIA BIANCA DE SOUSA AMORIM

METODOLOGIA PARA MONITORAMENTO E CONTROLE DO  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UM CURSO DE GRADUAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Engenharia de Produção da  
Universidade Federal do Ceará Campus  
Russas, como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Orientador: Prof. Dr. Dmontier Pinheiro  
Aragão Jr.

RUSSAS

2026

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação  
Universidade Federal do Ceará  
Sistema de Bibliotecas  
Gerada automaticamente pelo módulo Catalog, mediante os dados fornecidos pelo(a) autor(a)

---

A544m Amorim, Maria Bianca de Sousa.  
Metodologia para monitoramento e controle do planejamento estratégico de um curso de graduação /  
Maria Bianca de Sousa Amorim. – 2026.  
61 f. : il. color.

Trabalho de Conclusão de Curso (graduação) – Universidade Federal do Ceará, Campus de Russas,  
Curso de Engenharia de Produção, Russas, 2026.  
Orientação: Prof. Dr. Dmontier Pinheiro Aragão Junior.

1. Planejamento estratégico. 2. Monitoramento e controle. 3. Graduação. I. Título.

CDD 658.5

---

MARIA BIANCA DE SOUSA AMORIM

METODOLOGIA PARA MONITORAMENTO E CONTROLE DO  
PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE UM CURSO DE GRADUAÇÃO

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado  
ao Curso de Engenharia de Produção da  
Universidade Federal do Ceará Campus  
Russas, como requisito parcial à obtenção do  
título de Bacharel em Engenharia de Produção.

Aprovada em: 12/01/2026.

BANCA EXAMINADORA

---

Prof. Dr. Dmontier Pinheiro Aragão Jr.(Orientador)  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

Prof. Dr. Pedro Helton Magalhães Pinheiro  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

---

TAE Esp. Edí Carlos Rebouças de Oliveira  
Universidade Federal do Ceará (UFC)

A Deus.

Aos meus pais, a minha família e amigos.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente, a Deus por ter me sustentado em todos os momentos e por ser sempre fiel em cumprir Suas promessas. Ele me acolheu e me auxiliou em cada instante, e até nos mínimos detalhes pude ver Sua mão poderosa a me guardar, fortalecer e guiar. Obrigada, Pai!

Aos meus pais, Rosineide e Gleidson, por toda a ajuda e apoio durante essa jornada e por confiarem no meu potencial, especialmente à minha mãe, por sempre me apoiar e fazer de tudo por mim. Sua força me inspira e seu colo me acalenta. Aos meus avós, Dorinha e Luizão, por sempre me apoiarem e torcerem tanto pelo meu sucesso. Aos meus padrinhos, Vanda e Leudo, por seu amor, suporte e exemplo de dedicação. A toda a minha família, obrigada por todo incentivo e carinho.

Aos meus amigos Ana Carolinne, Ludimila Lima, Mercia Nogueira, Elisson Oliveira, Wesley Kelvin, Adma Hilary, Paloma Lodi, Giselly Kelly, Livia Barros, Clara Maíra, Damilis Saraiva, Letícia Castro, que fizeram parte desta trajetória e tornaram essa experiência mais leve. Agradeço por todos os momentos alegres e tristes, por todas as realizações, os aprendizados e as risadas compartilhadas. Vocês contribuíram imensamente para o meu crescimento profissional e pessoal. Não tenho dúvidas de que nossos caminhos deveriam se entrelaçar nessa jornada. Obrigada por tudo!

A todos os professores do Campus de Russas que fizeram parte desse percurso e, em especial, aos membros da minha banca, Prof. Pedro Helton, TAE Edí Carlos e meu orientador Prof. Dmontier Aragão, por todo o suporte e disponibilidade. Agradeço especialmente ao meu orientador por sempre acreditar no meu potencial.

Por fim, agradeço à Universidade Federal do Ceará (UFC) pelo acolhimento, pelas amizades e pelas experiências vividas, e em particular à Inovale Jr, por ter me permitido adquirir conhecimentos e vivenciar momentos incríveis que jamais serão esquecidos.

“Se não puder medir, não pode controlar; se não controlar, não pode gerenciar; se não gerenciar, não pode melhorar”  
(HARRINGTON, 1993).

## RESUMO

Nas instituições de ensino superior (IES), a busca pela melhoria da qualidade acadêmica e pela eficiência da gestão exige mecanismos que assegurem o acompanhamento sistemático das ações planejadas. Nesse contexto, o monitoramento e a gestão do planejamento estratégico tornam-se fundamentais para garantir a efetividade das decisões e a promoção da melhoria contínua. Diante disso, este trabalho tem como objetivo geral propor uma metodologia para o monitoramento e controle do planejamento estratégico de um curso de graduação, trazendo mais efetividade na implementação das ações planejadas. Para o desenvolvimento da pesquisa, foi analisado o plano de ação elaborado em 2019 e atualmente em vigor, com o objetivo de identificar o estado de execução das iniciativas e suas principais lacunas, tendo sido constatado que menos de 60% das ações previstas haviam sido efetivamente executadas. Como parte do método proposto, foram promovidos eventos com a comunidade acadêmica para análise das problemáticas do curso e definição de medidas conjuntas. A metodologia resultante estrutura a atualização do plano de ação por meio da ferramenta de detalhamento de ações (5W1H), com modelagem em um dos Sistemas de Informações Gerenciais (SIG), favorecendo a clareza de responsabilidades, a rastreabilidade e o acompanhamento sistemático. Como resultado, obteve-se uma metodologia com aplicação iterativa, fundamentada na melhoria contínua, que integra o acompanhamento das ações a um processo estruturado de reavaliação periódica de objetivos, ambiente e estratégias. A abordagem metodológica é replicável e contribui para o fortalecimento da gestão acadêmica.

**Palavras-chave:** planejamento estratégico; monitoramento e controle; graduação.

## ABSTRACT

In higher education institutions (HEIs), the pursuit of academic quality improvement and management efficiency requires mechanisms that ensure the systematic monitoring of planned actions. In this context, the monitoring and management of strategic planning become essential to guarantee the effectiveness of decisions and the promotion of continuous improvement. Accordingly, the general objective of this study is to propose a methodology for monitoring and controlling the strategic planning of an undergraduate program, aiming to enhance the effectiveness of the implementation of planned actions. For the development of the research, the action plan prepared in 2019 and currently in force was analyzed in order to identify the execution status of the initiatives and their main gaps, and it was found that less than 60% of the planned actions had been effectively executed. As part of the proposed method, events were held with the academic community to analyze the program's issues and define joint measures. The resulting methodology structures the updating of the action plan through the action detailing tool (5W1H), modeled within a Management Information System (MIS), promoting clarity of responsibilities, traceability, and systematic monitoring. As a result, an iterative methodology grounded in continuous improvement was obtained, integrating action monitoring with a structured process of periodic reassessment of objectives, environment, and strategies. The methodological approach is replicable and contributes to the strengthening of academic management.

**Keywords:** strategic planning; monitoring and control; undergraduate program.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Ciclo PDCA.....	22
Figura 2 - Metodologia 5W2H.....	25
Figura 3 - Procedimento metodológico.....	28
Figura 4 - Visualização da aba <i>overview</i> no sistema <i>ClickUp</i> .....	40
Figura 5 - Ferramenta de adição de cartões na aba <i>overview</i> do sistema <i>ClickUp</i> .....	40
Figura 6 - Visualização do plano de ação no formato Kanban no sistema <i>ClickUp</i> .....	41
Figura 7 - Visualização da funcionalidade “Como?” no formato Kanban do <i>ClickUp</i> .....	42
Figura 8 - Visualização do plano de ação no formato lista no sistema <i>ClickUp</i> .....	43
Figura 9 - Visualização do plano de ação no formato tabela no sistema <i>ClickUp</i> .....	44
Figura 10 - Metodologia para monitoramento e controle do planejamento estratégico.....	45

## **LISTA DE GRÁFICOS**

Gráfico 1 - Classificação das ações do plano de ação de 2019.....	32
Gráfico 2 - Classificação das ações do plano de ação em números absolutos.....	33

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Exemplo de filtragem do Plano de Ação (2019).....	31
Quadro 2 - Síntese das problemáticas consolidadas no <i>workshop</i> .....	34
Quadro 3 - Síntese das soluções consolidadas no <i>workshop</i> .....	35
Quadro 4 - Plano de ação de 2026.....	36

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

5W1H	Ferramenta de detalhamento e planejamento de ações ( <i>What, Why, Where, When, Who, How</i> )
5W2H	Extensão do 5W1H com duas dimensões adicionais ( <i>How e How Much</i> )
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
NDE	Núcleo Docente Estruturante
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PDU	Plano de Desenvolvimento da Unidade
PE	Planejamento Estratégico
SIG	Sistemas de Informações Gerenciais
SISU	Sistema de Seleção Unificada
SWOT	<i>Strengths</i> (Forças), <i>Weaknesses</i> (Fraquezas), <i>Opportunities</i> (Oportunidades) e <i>Threats</i> (Ameaças)
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFPA	Universidade Federal Do Pará
UFMS	Universidade Federal de Mato Grosso do Sul
UnB	Universidade de Brasília

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO.....</b>	<b>14</b>
<b>1.1 Objetivos da Pesquisa.....</b>	<b>15</b>
<b>1.2 Justificativa.....</b>	<b>15</b>
<b>1.3 Delineamento Metodológico.....</b>	<b>17</b>
<b>1.4 Estrutura do Trabalho.....</b>	<b>18</b>
<b>2 REFERENCIAL TEÓRICO.....</b>	<b>19</b>
<b>2.1 Planejamento estratégico no Ensino Superior.....</b>	<b>19</b>
<b>2.2 Gestão Estratégica e a Melhoria Contínua.....</b>	<b>21</b>
<b>2.3 Monitoramento e Controle de Planos Estratégicos.....</b>	<b>22</b>
<b>2.4 Ferramentas de Apoio ao Planejamento e à Gestão.....</b>	<b>24</b>
<i>2.4.1 Plano de ação 5W1H.....</i>	<i>24</i>
<i>2.4.2 Sistemas de Informações Gerenciais (SIG).....</i>	<i>25</i>
<b>3 METODOLOGIA.....</b>	<b>27</b>
<b>3.1 Apresentação do Curso de Engenharia de Produção.....</b>	<b>27</b>
<b>3.2 Procedimentos metodológicos.....</b>	<b>28</b>
<b>4 RESULTADOS E DISCUSSÕES.....</b>	<b>31</b>
<b>4.1 Filtragem e análise do plano de ação anterior.....</b>	<b>31</b>
<b>4.2 Condução dos Workshops.....</b>	<b>33</b>
<b>4.3 Atualização do plano de ação.....</b>	<b>35</b>
<b>4.4 Modelagem do plano de ação: Sistemas de Informações Gerenciais (SIG).....</b>	<b>38</b>
<b>4.5 Metodologia de Monitoramento e Controle do Planejamento Estratégico.....</b>	<b>44</b>
<b>5 CONCLUSÃO.....</b>	<b>48</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>49</b>
<b>ANEXO A – PLANO DE AÇÃO DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO (2019).....</b>	<b>55</b>

## 1 INTRODUÇÃO

Planejamento é a base de todo e qualquer negócio ou atividade nos dias de hoje. Antes de realizar qualquer projeto o ser humano tende a primeiramente planejar. Planeja-se, por exemplo, como será o dia e quais atividades serão realizadas, como serão as férias e como fará para investir suas economias. Dentro de uma instituição não é diferente, deve-se haver um bom gerenciamento para que a mesma possa funcionar corretamente, visto que a complexidade de uma organização é muito maior do que a de um único indivíduo. Dessa forma, a ausência de um bom planejamento ou o monitoramento ineficiente dele pode acarretar na ineficiência da execução das ações planejadas.

Nesse contexto, o planejamento estratégico (PE) entra como um excelente método de organização onde objetivos são traçados com o propósito de melhorar uma unidade organizacional e resolver os entraves que impedem seu progresso. Para Rigby (2000) o PE é um processo que tem o intuito de determinar o que a empresa deveria tornar-se e qual a melhor forma de realizar esse objetivo.

Contudo, o que frequentemente ocorre é que, mesmo possuindo um PE bem estruturado, muitas instituições (incluindo os cursos de graduação) não realizam o acompanhamento adequado, o que resulta em ações mal executadas e na estagnação dos resultados. Dessa forma, Chiavenato e Sapiro (2009, p.252) asseveram que:

A boa formulação estratégica é crítica para o sucesso de todo o processo estratégico. Mas, quase sempre, ela não é concretizada e nem chega a acontecer por falhas em sua execução. Por melhor que seja formulada, se a execução da estratégia não for cuidadosamente implementada não será bem sucedida.

Portanto, é necessário haver um bom acompanhamento e gestão do que se foi planejado para assegurar que os propósitos sejam cumpridos nas datas estipuladas. Mas dizer que se deve fiscalizar o que se foi programado é fácil, difícil é saber por onde começar e como realizar. Dessa forma, a melhor maneira de assegurar que tudo seja cumprido de forma eficiente é por meio da adoção de uma boa metodologia.

Metodologia é o caminho que possui uma determinada ordem que deve ser seguida para se implementar algo. Um passo a passo para auxiliar a concretizar de modo mais fácil as ações programadas (ESPINHA, 2020). Todavia, na prática institucional, a carência de procedimentos metodológicos claros e estruturados para orientar o acompanhamento das atividades ainda é recorrente.

Diante desse contexto, evidencia-se que, embora o planejamento estratégico seja amplamente difundido nas instituições de ensino superior (IES), os cursos de graduação ainda enfrentam dificuldades na etapa de monitoramento e controle das ações planejadas. A inexistência ou insuficiência de metodologias estruturadas que orientem esse acompanhamento contribui para falhas na execução, perda de alinhamento com os objetivos institucionais e dificuldade na promoção da melhoria contínua.

Assim, o problema central deste trabalho consiste na ausência de um processo sistematizado que permita acompanhar, analisar e atualizar, de forma contínua, as iniciativas decorrentes do planejamento estratégico de um curso de nível superior, assegurando sua aplicação efetiva e sua consonância com as necessidades acadêmicas e institucionais.

## 1.1 Objetivos da Pesquisa

**Objetivo geral:** Propor uma metodologia para o monitoramento e controle do planejamento estratégico de um curso de graduação, trazendo mais efetividade na implementação das ações planejadas.

Para alcançar tal objetivo, faz-se necessário atingir, primeiramente, os seguintes objetivos específicos:

- Analisar o planejamento estratégico existente, identificando aspectos a serem aprimorados;
- Promover discussões com *stakeholders* para buscar melhorias;
- Elaborar o novo plano de ação a partir da consolidação dos problemas e soluções;
- Modelar o plano de ação atualizado em um dos Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) para facilitar seu acompanhamento e gestão;
- Sistematizar as etapas e os instrumentos que compõem a metodologia de monitoramento e gestão das ações estratégicas.

## 1.2 Justificativa

Pesquisas indicam que, mesmo quando o planejamento estratégico está presente, o monitoramento das ações muitas vezes é superficial ou pouco operacionalizado. Por exemplo, Machado, Kalnin e Moraes (2020) analisaram instituições de Santa Catarina e apontaram que

há disparidade entre o que consta nos documentos estratégicos e a percepção de gestores sobre o acompanhamento real dessas ações.

Outro estudo, *Elaboração e Acompanhamento de Planos Estratégicos em uma universidade pública: uma análise baseada na Estratégia como Prática*, identificou que competências acumuladas e ajustes nas práticas ao longo do tempo são decisivos para que o planejamento estratégico deixe de ser um mero formalismo e passe a ter execução e verificação de resultados (Zabotto; Alves Filho, 2019).

Além disso, a dissertação de Silva (2012), em Teresina-PI, mostra que a combinação de PE com Sistemas de Informações Gerenciais (SIG) fortalece a tomada de decisão em Instituições de Ensino Superior (IES) privadas, propiciando acesso a informações mais rápidas, precisas e úteis, o que é condição para monitoramento eficiente.

Ademais, Cândido e Barbosa (2017) argumentam que muitos Planos Estratégicos em Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) são elaborados por obrigação normativa (como o Plano de Desenvolvimento Institucional), mas enfrentam sérios desafios para institucionalização do monitoramento como parte integrante do ciclo estratégico, não apenas como documento formal.

A escolha pelo monitoramento das ações estratégicas como foco deste trabalho justifica-se pela necessidade de aproximar o planejamento formal de sua execução no cotidiano dos cursos. Embora o planejamento estratégico seja amplamente adotado nas IES, sua efetividade depende de mecanismos consistentes de acompanhamento e de uma dinâmica contínua de retroalimentação. Assim, este trabalho utiliza o plano estratégico como referência, mas concentra-se na proposição de uma metodologia que organize e sustente o monitoramento das ações que dele derivam.

A relevância da pesquisa reside justamente na elaboração de um modelo estruturado de fiscalização e gerenciamento do PE com o fito de apoiar a gestão das ações estratégicas no nível das graduações. Apesar da existência de estudos sobre planejamento estratégico em IES, observa-se uma lacuna quanto a métodos voltados especificamente ao controle e acompanhamento no âmbito das unidades acadêmicas. Essa ausência dificulta a implementação efetiva das atividades planejadas e limita a capacidade dos cursos de responderem adequadamente às suas demandas. Nesse sentido, o presente estudo contribui ao propor uma metodologia que integra execução, acompanhamento e ajustes contínuos das ações estratégicas.

### 1.3 Delineamento Metodológico

Segundo Prodanov e Freitas (2013), o delineamento de uma pesquisa científica pode ocorrer de acordo com quatro categorias: objetivos, natureza, abordagem e procedimentos.

Este trabalho, quanto aos objetivos, consiste em uma pesquisa descritiva-exploratória, cujo propósito é analisar e compreender a problemática existente no acompanhamento das ações estratégicas de um curso de graduação e, simultaneamente, propor uma metodologia para sua melhoria. Segundo Gil (1999), a pesquisa descritiva tem por finalidade descrever as características de determinado fenômeno, enquanto a exploratória investiga problemas que ainda não estão claramente definidos.

Ademais, quanto à natureza ela é considerada como aplicada, visto que tem o propósito de desenvolver uma metodologia que possa ser utilizada na prática para melhorar a gestão acadêmica.

Quanto à abordagem, adota-se o método qualitativo, pois o estudo busca compreender e aprimorar a supervisão e controle do planejamento estratégico por meio de análise documental, participação em *workshops* e modelagem do plano de ação em um SIG.

No que se refere aos procedimentos técnicos, ela é classificada como pesquisa-ação, dado que a partir da investigação da situação, foram identificados problemas e estabelecidas as soluções de forma colaborativa com a comunidade acadêmica. Para Thiollent (2007, p.16), pesquisa-ação é:

[...] um tipo de pesquisa social com base empírica que é concebida e realizada em estreita associação com a ação ou com resolução de um problema coletivo e no qual os pesquisadores e os participantes representativos da situação ou do problema estão envolvidos de modo cooperativo ou participativo.

Por sua vez, o objeto de estudo deste trabalho é o processo de monitoramento e gestão das ações estratégicas de um curso de graduação, com aplicação na Engenharia de Produção da Universidade Federal do Ceará, campus Russas. Embora o curso já possuísse um plano de ação, inexistia uma estrutura metodológica capaz de sustentar o acompanhamento contínuo das iniciativas. Assim, a pesquisa culminou na proposição de uma abordagem prática para organizar, monitorar e apoiar a execução das ações estratégicas no âmbito da graduação.

## 1.4 Estrutura do Trabalho

Com o objetivo de apresentar o desenvolvimento da pesquisa de forma clara e objetiva, este trabalho encontra-se dividido em capítulos, cada um com uma função específica. O primeiro capítulo introduz o estudo, contextualizando o tema abordado, apresentando a problemática investigada, os objetivos geral e específicos, a justificativa, a metodologia adotada e a própria organização do trabalho.

O capítulo 2 apresenta o referencial teórico, reunindo conceitos, definições e estudos que fundamentam o tema e apoiam as análises desenvolvidas ao longo do trabalho. São explorados temas como planejamento estratégico no ensino superior, gestão estratégica e melhoria contínua, monitoramento e controle de planos estratégicos, além das ferramentas que auxiliam tanto o planejamento quanto a gestão, com destaque para o 5W1H e os SIG.

O terceiro capítulo trata da metodologia da pesquisa, nele é apresentado a unidade acadêmica onde o estudo foi aplicado e os procedimentos metodológicos, ou seja, as etapas adotadas para a condução da pesquisa, bem como as técnicas de coleta e análise de dados utilizadas.

O capítulo 4 dedica-se à apresentação e discussão dos resultados do estudo desenvolvido, destacando a metodologia proposta e sua aplicação prática. São explorados elementos como a filtragem e análise do plano de ação, a promoção de *workshops* para alinhamento entre os envolvidos, o acompanhamento sistemático das ações e a utilização de ferramentas de apoio à gestão, de modo a favorecer maior integração e efetividade no processo, além de apresentar sua estruturação final.

Por fim, o capítulo 5 apresenta as conclusões do trabalho, evidenciando o alcance dos objetivos propostos, as contribuições teóricas e práticas da pesquisa, suas limitações e as recomendações para trabalhos futuros. Além disso, encontram-se ao final do trabalho o anexo e as referências utilizadas que complementam as análises realizadas, assegurando a transparência e a completude do estudo.

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

Nesta seção apresenta-se a fundamentação teórica que sustenta o desenvolvimento deste trabalho, reunindo conceitos, métodos e ferramentas essenciais para a compreensão do tema e para o embasamento da proposta adotada. No tópico 2.1 discute-se o planejamento estratégico no Ensino Superior; em 2.2 são tratados aspectos de gestão estratégica e melhoria contínua; a seção 2.3 dedica-se ao monitoramento e controle de planos estratégicos; e, por fim, em 2.4 abordam-se as ferramentas de apoio ao planejamento e à gestão.

### 2.1 Planejamento estratégico no Ensino Superior

Segundo Dias (2017), o planejamento é uma técnica de tomada de decisão orientada para um quadro futuro que se deseja alcançar, que envolve a definição de objetivos e a escolha dos meios adequados para alcançá-los. De acordo com Mintzberg e Quinn (2001), a estratégia é um plano que alinha de maneira consistente os objetivos, as políticas e as ações de uma organização. Dessa forma, o planejamento estratégico, para Almeida (2010) tem por objetivo organizar as ideias, permitindo a construção de uma visão clara do caminho a ser seguido (estratégia) e das ações necessárias (realização do plano estratégico), de modo a direcionar os esforços de forma eficiente rumo ao objetivo desejado.

Ultimamente, essa abordagem de gestão tem tido cada vez mais relevância no âmbito acadêmico, principalmente nas instituições de ensino superior (IES). E como escreveu Colombo (2004), o “planejamento estratégico é um importante instrumento de gestão que auxilia, consideravelmente, o administrador educacional em seus processos decisórios na busca de resultados mais efetivos e competitivos para a instituição de ensino”.

É importante destacar que, em muitas universidades, o processo estratégico não é aplicado diretamente, mas por meio do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O PDI é atualmente uma exigência legal que tem origem na promulgação da Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004, conhecida como “Lei do SINAES”, que instituiu o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior. Conforme descrito no artigo 1º:

Art. 1º Fica instituído o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES, com o objetivo de assegurar processo nacional de avaliação das instituições de educação superior, dos cursos de graduação e do desempenho acadêmico de seus estudantes, nos termos do art 9º , VI, VIII e IX, da Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996 (Brasil, 2004).

Essa exigência evidencia a intenção do Estado de articular a avaliação institucional com uma gestão mais estratégica nas instituições. Nesse sentido, conforme destaca Morosini (2006, p. 182):

[...] o Ministério da Educação constatou a necessidade de introduzir como parte integrante do processo avaliativo das Instituições de Ensino Superior o planejamento estratégico, sintetizado no que se convencionou denominar Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI.

Além do PDI e do processo estratégico, é relevante considerar o Plano de Melhoria Contínua, que tem como objetivo o aperfeiçoamento de processos, serviços ou produtos. De acordo com Caffyn e Bessant (1996), "Melhoria contínua é um processo, em toda a empresa, focado na inovação incremental e contínua". A principal distinção é que o Plano de Melhoria Contínua possui um enfoque mais operacional e tático, voltado para melhorias específicas e progressivas no ambiente organizacional. Como destaca Dalla Valentina (1998, p.1): "A melhoria contínua propõe mudanças incrementais ao longo de vários anos. Estas mudanças normalmente são pequenas e se localizam dentro da atual cultura da organização".

As universidades são instituições complexas, executando diversas tarefas nas áreas de extensão, pesquisa e ensino, cada uma com dinâmicas e exigências específicas (Schmitz e Bernardes, 2008). Diante dessa complexidade, torna-se essencial adotar práticas organizacionais que favoreçam a tomada de decisões consistentes e alinhadas com os objetivos institucionais. Nesse contexto, o PE surge como uma ferramenta importante, pois permite avaliar os elementos presentes nos ambientes organizacionais que influenciam a instituição, adquirindo conhecimentos que contribuem para decisões futuras mais eficazes (Mintzberg *et al.*, 2007).

Contudo, apesar de essa ferramenta ser uma excelente estratégia para a administração institucional, Meyer Jr. e Mangolim (2006, p. 3) asseveram que: "Ainda são incipientes os esforços desenvolvidos nas universidades, no sentido de formular e implementar a abordagem estratégica, observando-se a existência de um hiato entre a elaboração do planejamento formal e a sua implementação nesse tipo de organização". Essa constatação é corroborada por estudos recentes: Fuzaro (2021) analisou o processo estratégico no Campus de Naviraí na Universidade Federal de Mato Grosso do Sul (UFMS) e apontou diversos fatores dificultadores, como a ausência de acompanhamento das metas, a necessidade de um sistema de monitoramento e a falta de engajamento dos discentes. Semelhantemente, Falqueto *et al.* (2019) avaliaram a implantação do processo estratégico na Universidade de

Brasília (UnB) e identificaram como barreiras a comunicação distorcida entre setores internos e a falta de sintonia entre o que era planejado e o que foi efetivamente implantado.

No estudo de Paz (2016), que investigou a implementação dos Planos de Desenvolvimento das Unidades (PDU) da Universidade Federal do Pará (UFPA), com foco no campus do Marajó – Breves, foram aplicadas enquetes aos servidores a fim de avaliar o andamento do plano. Em uma das perguntas, questionou-se se os participantes haviam promovido ou participado de ações voltadas ao acompanhamento do PDU entre 2012 e 2015 e apenas 4% dos 23 respondentes declararam que sim. Ademais, 96% afirmaram desconhecer a existência e o funcionamento de um SIG para acompanhar o plano.

## **2.2 Gestão Estratégica e a Melhoria Contínua**

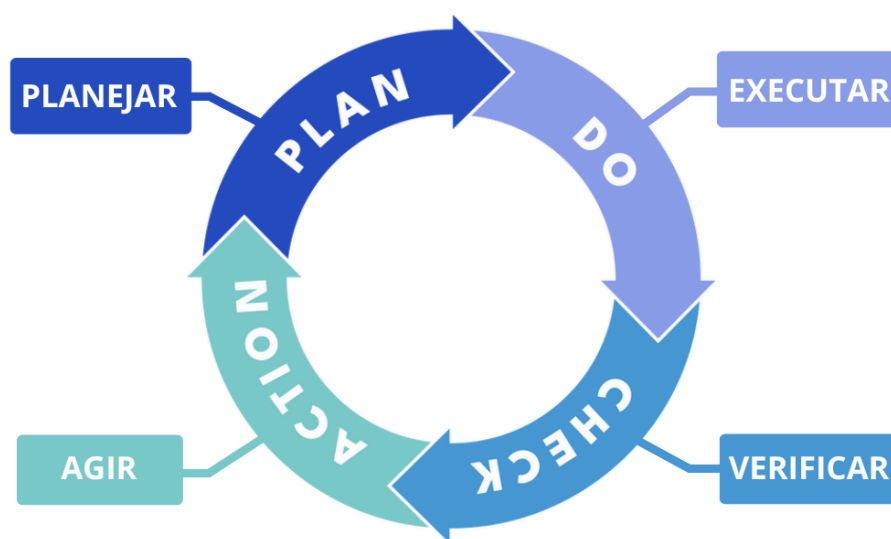
A melhoria contínua é uma prática de gestão voltada para o aperfeiçoamento constante dos produtos, processos e resultados de uma organização. Bessant, Caffyn e Gallagher (2000) argumentam que se trata de um processo de aperfeiçoamento progressivo, direcionado e contínuo, que envolve todos os níveis organizacionais. No contexto educacional, essa filosofia é essencial para garantir a qualidade dos cursos de graduação. Entre as ferramentas mais conhecidas no âmbito da melhoria contínua estão o ciclo PDCA e o Kaizen, que são frequentemente utilizadas para estruturar ações de melhoria fundamentadas em evidências e metas claras.

Segundo Liker e Meier (2007), o Kaizen é uma filosofia japonesa cujo significado literal é “melhoria contínua” e atua eliminando desperdícios de maneira eficiente usando a padronização de atividades. Além disso, propõe alterações pequenas e progressivas que podem ser implementadas no dia a dia.

Já o PDCA, conforme Fonseca (2021), é uma metodologia de gestão, também conhecida como ciclo PDCA, que é composta por quatro etapas: Planejar (Plan), Executar (Do), Verificar (Check) e Agir (Act). O nome do ciclo deriva da ideia de que após a quarta etapa deve-se reiniciar o processo, garantindo a continuidade das melhorias e a verificação da qualidade do produto final (Andrade, 2003). Assim, ao se chegar à fase de ação e os resultados esperados não forem alcançados, o modelo de controle deve ser retomado com a aplicação de ações corretivas. Por outro lado, caso os objetivos planejados sejam atingidos, recomenda-se a padronização do procedimento, a fim de assegurar sua continuidade.

A Figura 1 a seguir apresenta o ciclo PDCA, destacando suas quatro etapas e o caráter contínuo do processo.

Figura 1 - Ciclo PDCA.



Fonte: Autora (2026).

Nesse cenário, a gestão estratégica oferece a base para a implementação da melhoria contínua ao definir ações prioritárias e objetivos de longo prazo, sendo “um processo contínuo de tomada de decisão, que envolve a definição dos objetivos e dos meios para alcançá-los” (Governo Federal, 2023). No entanto, para que a estratégia se concretize, é preciso acompanhar e revisar constantemente as ações definidas, propiciando ajustes em conformidade com os resultados obtidos. Nesse contexto, a melhoria contínua opera como uma extensão prática da gestão estratégica, garantindo que o plano traçado evolua de forma adaptativa e eficaz.

Dessa forma, a efetividade da gestão estratégica depende do emprego de práticas contínuas de melhoria e do monitoramento dos resultados obtidos. O acompanhamento sistemático das ações previstas, aliado à análise periódica de indicadores, constitui um aspecto essencial desse processo e será detalhado a seguir.

### **2.3 Monitoramento e Controle de Planos Estratégicos**

Monitoramento consiste no acompanhamento rotineiro e contínuo da realização de programas e políticas, realizado por gestores ou agentes que sejam externos à administração pública, com base na comparação entre os resultados obtidos e os objetivos e metas previamente estabelecidos (Vaitsman, Rodrigues e Paes-Sousa, 2006; Guimarães, Pordeus e Campos, 2010).

Já o controle estratégico pode ser entendido como a etapa em que se determina como as estratégias elaboradas e aplicadas são eficazes para alcançar os objetivos da instituição (Wright; Kroll; Parnell, 2000). Como afirma Frezatti (2009, p. 180) “o controle é fundamental para o entendimento e o grau de desempenho atingido e quão próximo o resultado almejado se situou em relação ao planejado”. Complementarmente, Van Veen-Dirks e Wijn (2002) ampliam essa perspectiva ao definir o controle de gestão como um mecanismo formal voltado à análise crítica das estratégias, permitindo sua revisão e eventual reformulação. Assim, sua função não se restringe à verificação, mas abrange também a permanente adaptação.

Tanto Prado (2004, p. 225) quanto Hunger e Wheelen (2002) destacam que o monitoramento e o controle consistem no acompanhamento sistemático das ações, permitindo a comparação entre o que foi planejado e o que foi efetivamente realizado. Enquanto Prado enfatiza a necessidade de identificar pontos que demandam correção ao longo do processo, Hunger e Wheelen ressaltam a importância de confrontar o desempenho real com o previsto. Dessa forma, observa-se uma convergência entre os autores no sentido de que o monitoramento e o controle têm como finalidade central assegurar a efetividade do planejamento por meio da análise crítica e de ajustes constantes.

Em cursos de graduação, essas práticas são fundamentais para assegurar que os planos de ação elaborados a partir de diagnósticos institucionais resultem em melhorias concretas. A ausência desses mecanismos pode comprometer as etapas subsequentes do planejamento; portanto, a avaliação periódica ao longo do processo torna-se de suma importância (MEYER; MEYER JUNIOR, 2013).

Ademais, é essencial considerar que essas atividades não devem ser vistas como etapas finais, mas como partes integrantes de um ciclo evolutivo de gestão de longo prazo. Esse ciclo pressupõe a avaliação periódica dos resultados, a identificação de desvios e a implementação de ajustes nas estratégias. Como aponta Oliveira (2013), controlar o direcionamento significa acompanhar os indicadores alcançados, comparando-os com o que foi previamente planejado. Caso sejam identificadas divergências, medidas corretivas devem ser adotadas para assegurar o cumprimento das metas definidas. Esse momento também permite verificar se as ações executadas ao longo do processo continuam alinhadas às necessidades da organização.

## 2.4 Ferramentas de Apoio ao Planejamento e à Gestão

Planejamento é o processo de definição de um estado futuro almejado, acompanhado da determinação dos meios eficazes para alcançá-lo, justificando, assim, sua precedência em relação à decisão e à ação (OLIVEIRA, 2018, p. 3). Segundo Andrade (2016), trata-se de um processo racional, formal, flexível e sistêmico que tem o intuito de promover o alcance dos objetivos, apoiar a tomada de decisões e orientar a organização rumo ao futuro.

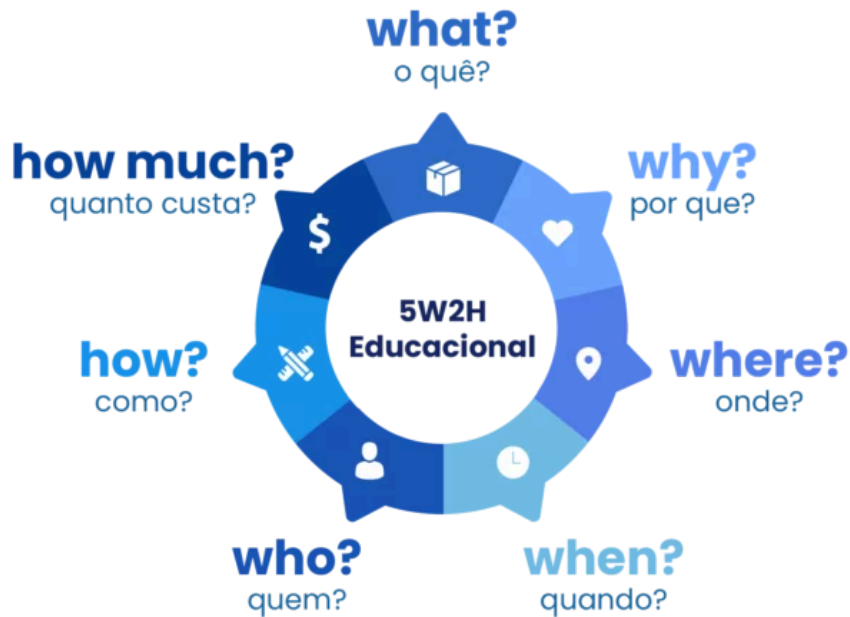
Já o conceito de gestão, conforme afirma Chiavenato (2014), tem origem no termo administração, que se baseia na conversão dos objetivos organizacionais em metas concretas, através do planejamento, da organização, da direção e do controle, utilizando os recursos disponíveis — especialmente as pessoas. Em resumo, pode-se dizer que gestão é ação (REDWOOD *et al.*, 2000, p. 3).

Nesse contexto, algumas ferramentas podem ser empregadas para apoiar o planejamento e a gestão e também aprimorar o controle e o monitoramento, tais como: Plano de ação 5W1H e Sistemas de Informações Gerenciais (SIG).

### 2.4.1 Plano de ação 5W1H

Segundo Junior e Cierco (2005), a metodologia 5W2H é aplicada em diversas finalidades, como o mapeamento e a padronização de processos, a definição de indicadores e a concepção de planos de ação. Cada letra desse acrônimo significa as seguintes palavras em inglês: *Who?*, *What?*, *Why?*, *When?*, *Where?*, *How?* e *How much/How many?*, que, traduzidas para o português, correspondem a: Quem?, O quê?, Por quê?, Quando?, Onde?, Como? e Quanto/Quantos?. Essas questões orientam a elaboração de ações detalhadas, ao esclarecer quem será o responsável pela execução da ação, o que será realizado, por que a ação deve ser executada, quando e onde ocorrerá, como será conduzida e qual será o custo envolvido, como mostra a Figura 2:

Figura 2 - Metodologia 5W2H.



Fonte: Paula (2020).

Na visão de Meira (2003), o 5W2H funciona como um instrumento de apoio ao planejamento estratégico, pois assegura que as informações essenciais sejam apresentadas de forma clara e objetiva. Com isso, as medidas planejadas passam a incluir todos os detalhes necessários para a concretização do projeto, sem comprometer a facilidade da compreensão.

Segundo Lucinda (2016), a ferramenta atua como um guia de verificação, listando de forma clara e detalhada as atividades que precisam ser executadas em um projeto. Sendo também desenvolvida para auxiliar na resolução de dificuldades nos processos metodológicos das organizações.

Já Nakagawa (2014) pontua que esta ferramenta desempenha um papel crucial, pois pode ser aplicada de forma independente, desde a execução de decisões simples até as mais complexas, ou em conjunto com outras ferramentas analíticas e planos que demandam a implementação de ações.

Para Zarpelon (2006), o plano de ação 5W2H e o 5W1H compartilham o mesmo conceito e aplicação; no entanto, a distinção entre eles está na ausência do item relacionado ao custo no 5W1H, ou seja, “*How much/How many?*” não é utilizado neste modelo.

#### 2.4.2 Sistemas de Informações Gerenciais (SIG)

Oliveira (1998, p. 51) aponta que: "Sistema é definido como um conjunto de partes integrantes e interdependentes que, conjuntamente, formam um todo unitário com determinado objetivo e efetuando uma função." Já segundo o mesmo autor, os sistemas de processamento de informações passam a ser considerados sistemas de informações gerenciais quando deixam de se concentrar apenas no processamento de transações e passam a se orientar para o suporte à tomada de decisões gerenciais (OLIVEIRA, 1993, p. 39).

Nesse contexto, Cruz (2008, p. 56) afirma que "sistemas de informações gerenciais são um conjunto de tecnologias que disponibiliza os meios necessários à operação do processo decisório em qualquer organização por meio do tratamento dos dados disponíveis".

Para Oliveira (2008), esses sistemas são essenciais, uma vez que muitas empresas que utilizam sistemas informatizados dispõem de uma grande quantidade de dados. No entanto, tais dados, isoladamente, não podem ser usados diretamente na tomada de decisões. Antes disso, precisam ser transformados em informações relevantes e úteis. Complementando essa perspectiva, Hoffmann, Oliveira e Zeferino (2012) afirmam que a principal função dos sistemas de informações gerenciais (SIG) é fornecer informações aos gestores que buscam manter a competitividade no mercado, já que esses sistemas são capazes de gerar relatórios que apoiam a tomada de decisões estratégicas nas organizações.

### **3 METODOLOGIA**

Neste capítulo apresentam-se os procedimentos e técnicas utilizados no desenvolvimento da pesquisa. A seção 3.1 apresenta o Curso de Engenharia de Produção do campus de Russas, enquanto a seção 3.2 expõe os procedimentos metodológicos adotados para a condução do trabalho.

#### **3.1 Apresentação do Curso de Engenharia de Produção**

O presente trabalho foi desenvolvido na Graduação em Engenharia de Produção do campus da Universidade Federal do Ceará (UFC), localizado na cidade de Russas. Trata-se de um curso de bacharelado, voltado à formação de profissionais com atuação estratégica em sistemas produtivos, logísticos e financeiros, com foco em eficiência, qualidade e inovação. Fundado em 2015, ele atende a um grupo significativo de estudantes, selecionados via Sistema de Seleção Unificada (SISU), e tem se consolidado como uma importante referência acadêmica na região do Vale do Jaguaribe.

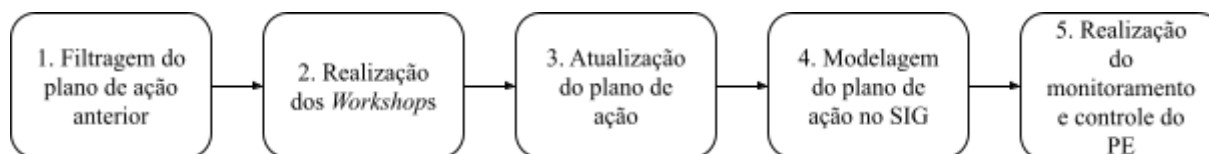
No que diz respeito à organização acadêmica, a estrutura curricular é composta por disciplinas obrigatórias e optativas, distribuídas em ciclo básico e ciclo profissionalizante, que abrange conteúdos como planejamento e controle da produção, pesquisa operacional, engenharia econômica, logística, gestão de projetos, engenharia da qualidade, engenharia do produto e ergonomia. Essa composição visa desenvolver competências técnicas e gerenciais alinhadas às necessidades do setor produtivo e às transformações tecnológicas da engenharia contemporânea.

Além da estrutura curricular, a graduação conta com uma organização administrativa e acadêmica que garante o funcionamento eficiente de suas atividades e o alinhamento com seus objetivos institucionais. Nesse contexto, diferentes atores desempenham papéis específicos no suporte e na execução das atividades do curso. A coordenação, composta pelo coordenador, vice-coordenador e colegiado de professores, é responsável por acompanhar as ações acadêmicas; o Núcleo Docente Estruturante (NDE) orienta a definição das diretrizes curriculares; o secretário e os técnicos administrativos apoiam os processos administrativos e logísticos; e os alunos contribuem trazendo perspectivas sobre a experiência acadêmica, fortalecendo o vínculo com a comunidade estudantil.

### 3.2 Procedimentos metodológicos

A Figura 3 mostra as etapas realizadas na presente pesquisa. As etapas foram organizadas de modo a proporcionar uma correta compreensão do percurso adotado.

Figura 3 - Procedimento metodológico.



Fonte: Autora (2026).

Na primeira etapa, houve a filtragem do antigo plano de ação elaborado no ano de 2019 pela então coordenação do curso de Engenharia de Produção. Nessa filtragem, cada ação relacionada a um objetivo traçado foi analisada e classificada em: feita, pendente, remover ou em andamento. Vale destacar que, nesse instrumento, os objetivos representam os "o que" devem ser alcançados, enquanto as ações correspondem aos "como" alcançar esses objetivos.

Com base nessa classificação, as feitas são as que já haviam sido concluídas até o momento em que o planejamento foi examinado (no segundo semestre de 2025); as pendentes são as que não haviam sido concluídas, e aquelas que, por algum motivo, deveriam ser removidas foram avaliadas para decidir se poderiam ou não ser incluídas no novo documento de 2026. Já as ações em andamento são as que devem ser realizadas de forma contínua.

A segunda fase compreendeu a realização de dois *workshops* em dias distintos: um voltado às problemáticas do curso e outro à proposição de soluções. O *workshop* de problemáticas contou com a participação de aproximadamente 30 pessoas, entre professores, alunos e técnicos, que receberam a apresentação do plano de 2019, bem como a classificação de cada item, garantindo que todos tivessem conhecimento das propostas cumpridas ou pendentes. Os participantes foram organizados em grupos mesclados, de modo que cada um contasse com pelo menos um representante de cada segmento da comunidade acadêmica, para analisar e debater os principais problemas enfrentados pela graduação, apresentando posteriormente os entraves identificados à turma.

Com os desafios claramente definidos, realizou-se o *workshop* de soluções, cujo objetivo foi propor alternativas para as questões apontadas. Essa segunda atividade contou com aproximadamente 12 participantes, que organizaram as soluções de acordo com as quatro

áreas institucionais: ensino, gestão, pesquisa e extensão. O envolvimento dos membros da comunidade acadêmica garantiu diversidade de ideias, facilitando o alinhamento das propostas com a estrutura do curso.

Por fim, com base nas demandas e soluções levantadas, realizou-se uma reunião com a gestão para filtrar, validar e alinhar as propostas discutidas nos *workshops*. Essa etapa assegurou que as sugestões estivessem coerentes com as diretrizes institucionais e com a realidade operacional do curso.

Já na terceira etapa, houve a elaboração do novo plano de ação da Engenharia de Produção, utilizando como insumo os entraves identificados, as estratégias discutidas e as ações pendentes ou em andamento da versão anterior. Para estruturar as atividades, empregou-se a ferramenta 5W1H, que auxiliou na definição clara do que seria feito, quem seria responsável, quando deveria ser executado, onde ocorreria e como cada iniciativa seria implementada.

Na quarta fase, o 5W1H atualizado foi modelado em um SIG denominado *ClickUp*, visando permitir o acompanhamento contínuo e a acessibilidade às informações. Para isso, cada objetivo e ação do documento foi estruturado na plataforma, que permite a definição de responsáveis, prazos e status de execução (pendente, em andamento ou concluído). As atividades foram organizadas em diferentes formatos — lista, quadro Kanban, tabela, calendário e planilha — para facilitar a gestão e o monitoramento, aproveitando as múltiplas possibilidades de visualização oferecidas pelo *software*.

Essa modelagem teve como objetivo garantir um controle dinâmico das ações, possibilitar o acompanhamento em tempo real e facilitar o engajamento da comunidade acadêmica no cumprimento das metas.

A quinta etapa correspondeu à estruturação da metodologia de monitoramento e controle do Planejamento Estratégico. Concebeu-se um fluxo contínuo que se inicia com o *Planejamento Estratégico Inicial* e ingressa em um ciclo iterativo de gestão. O método propõe que, periodicamente, ocorram *workshops* voltados ao levantamento de percepções, problemáticas e sugestões da comunidade acadêmica, destinados a subsidiar a análise crítica do planejamento.

Esses *workshops* compreendem dois momentos principais: a reavaliação dos objetivos e a reavaliação do ambiente interno e externo, nos quais a comunidade acadêmica contribui com percepções, diagnósticos e sugestões. As informações geradas nesses encontros constituem insumos para a etapa subsequente.

Encerrada a etapa participativa, a reavaliação das estratégias é realizada em momento posterior, sob responsabilidade da gestão do curso, a partir da análise dos subsídios coletados nos *workshops* e da avaliação das condições institucionais e operacionais. Nessa fase, são consolidadas as decisões relativas a ajustes de prazos, métodos e recursos.

Após essas definições, o ciclo segue para a *Atualização do PE no SIG*, onde as mudanças são registradas, e avança para a *Execução das ações*. Conforme a metodologia proposta, a execução gera novos dados e cenários que servirão de entrada para reiniciar o ciclo na etapa de reavaliação de objetivos, garantindo a perenidade do monitoramento.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÕES

O presente capítulo apresenta os resultados obtidos ao longo do desenvolvimento da pesquisa, evidenciando os produtos gerados a partir da aplicação das etapas metodológicas. São analisados os desdobramentos da filtragem do plano anterior, os insumos provenientes dos workshops, a atualização do plano de ação e sua modelagem em um SIG. Adicionalmente, essas contribuições são consolidadas na proposição de uma metodologia de acompanhamento e controle do planejamento estratégico, apresentada na Seção 4.5.

### 4.1 Filtragem e análise do plano de ação anterior

Em 2019, foi elaborado o Plano de Ação do curso de Engenharia de Produção, fundamentado em iniciativas consideradas essenciais para o desenvolvimento e para o aprimoramento de sua qualidade. Por se tratar de um documento extenso, com diversas ações distribuídas entre os eixos de Ensino, Pesquisa, Extensão e Gestão, sua íntegra está disponível no Anexo A. Para ilustrar o processo de filtragem realizado, apresenta-se no Quadro 1 um exemplo de sua aplicação.

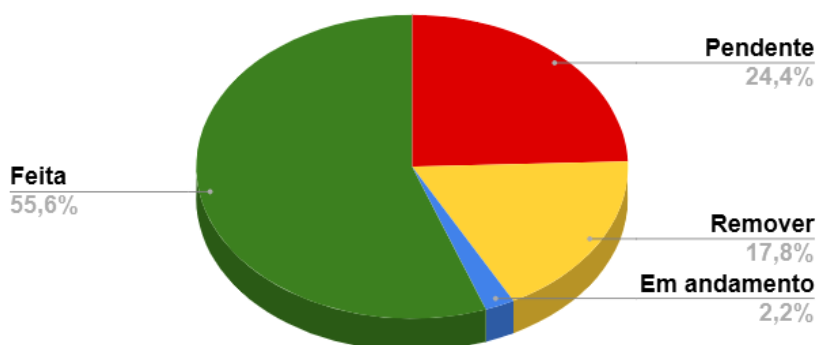
Quadro 1 - Exemplo de filtragem do Plano de Ação (2019).

	O que?	Quem?	Onde?	Por quê?	Quando?	Como?	Status
<b>Ensino</b>	Adoção de novas metodologias de ensino	Professores	UFC	Melhorar as aulas e proporcionar clareza na exposição dos conteúdos	Todo semestre	- Adoção de novas metodologias que auxiliam no ensino	Pendente
						- Participação em cursos de capacitação promovidos pela UFC	Remover
						- Criação de repositório com práticas baseadas em metodologias ativas aplicadas no curso de Engenharia de Produção e em disciplinas de Conteúdos Básicos	Em andamento
						- Criação de Sala de Metodologias Ativas, para auxiliar no desenvolvimento de projetos com os alunos	Feita

Conforme apresentado na metodologia, as ações — correspondentes aos “como” do plano — foram classificadas em: feita, pendente, a remover ou em andamento. Essa classificação permitiu analisar cada ação individualmente, considerando que alguns objetivos (como mostrado no exemplo) englobam múltiplas ações. Vale salientar que esse processo de classificação foi conduzido em conjunto com a coordenação, garantindo maior alinhamento e legitimidade às decisões tomadas. Ressalta-se, ainda, que a exclusão de algumas ações ocorreu por não estarem mais alinhadas aos objetivos estratégicos do curso, por terem se tornado inviáveis ou por serem muito genéricas, o que por vezes resultava em diversos responsáveis. Como exemplo, a ação “Elaborar um plano de reposição de aulas” tornou-se inviável, uma vez que o curso é ofertado em regime integral, de segunda a sexta-feira, não havendo, portanto, horários disponíveis para a reposição de aulas, já que atividades no período noturno e aos finais de semana não são compatíveis com o regime de funcionamento do curso.

Dessa forma, chegou-se à conclusão de que apenas 55,6% das ações foram efetivamente executadas até então, como pode ser observado no Gráfico 1 a seguir.

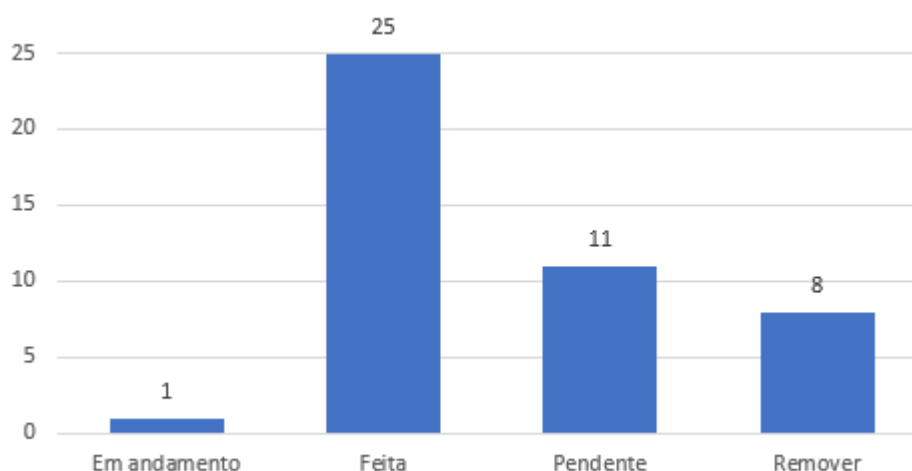
Gráfico 1 - Classificação das ações do plano de ação de 2019.



Fonte: Autora (2026).

Além da representação percentual, também foi elaborado o Gráfico 2, que evidencia a quantidade absoluta de ações em cada categoria. Observa-se que, das 45 ações listadas, 25 foram concluídas, 11 permaneceram pendentes, 8 foram classificadas para remoção e apenas 1 encontra-se em andamento. Esse resultado reforça que, embora a maior parte das ações tenha sido finalizada, ainda havia um número expressivo de pendências e pontos a serem revistos para a elaboração do novo documento estratégico.

Gráfico 2 - Classificação das ações do plano de ação em números absolutos.



Fonte: Autora (2026).

Portanto, a filtragem do planejamento de 2019 não apenas evidenciou o grau de execução das ações propostas à época, mas também forneceu subsídios para definir quais iniciativas deveriam ser mantidas, adaptadas ou excluídas na elaboração do novo plano de ação de 2026.

#### 4.2 Condução dos *Workshops*

A etapa dos *workshops* mostrou-se fundamental, pois possibilitou ouvir diferentes perspectivas dos núcleos que compõem a universidade. Os participantes contribuíram com diversas proposições, sobretudo relacionadas à área de Ensino. Essas contribuições incluíram tanto sugestões inéditas quanto o aprimoramento de ideias já presentes no planejamento passado. Um exemplo disso foi a questão em que no documento de 2019, já se destacava a necessidade de que os docentes elaborassem e cumprissem seus programas pedagógicos, e no novo plano essa preocupação reaparece, agora desdobrada no objetivo de avaliar o cumprimento desses instrumentos por parte do corpo docente. Esse ponto evidencia que se trata de um problema recorrente, cuja resolução é essencial para o avanço do bacharelado.

De modo geral, os aspectos mais enfatizados pelos grupos estavam ligados à melhoria do ensino, como: assegurar o cumprimento do plano de ensino, elaborar planos que contemplem metodologias ativas, disponibilizar materiais complementares para apoiar os estudos e ampliar o quadro de educadores efetivos. Observou-se ainda que professores e

alunos se complementaram em suas colocações, o que enriqueceu a discussão ao contemplar diferentes visões sobre as dificuldades enfrentadas.

A partir desse primeiro evento, foram consolidadas as problemáticas, apresentadas no Quadro 2.

Quadro 2 - Síntese das problemáticas consolidadas no *workshop*.

Ensino	Não seguimento do plano de ensino por parte dos professores;
	Problemas na comunicação entre professores e alunos;
	Planos de ensino não contemplam metodologias ativas de aprendizagem, utilização de laboratórios, ferramentas/softwarewares da produção;
	Falta de recursos para o Gepro para atividades práticas;
	Carência de materiais de estudo diversificados.
Gestão	Poucos professores para lecionar no curso;
	Ausência de acompanhamento e direcionamento dos professores substitutos nas metodologias de ensino dinâmicas;
	Falta de clareza e padronização dos processos administrativos e operacionais da coordenação e do curso.
Pesquisa	Insuficiência e/ou baixa relevância de projetos de pesquisa voltados para Engenharia de Produção;
	Baixo envolvimento dos alunos na produção e disseminação de trabalhos científicos.
Extensão	Baixo incentivo à criação de <i>startups</i> entre os alunos, limitando a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos;
	Ausência de um levantamento de empresas para visitas técnicas, projetos e estágios, principalmente do Vale do Jaguaribe.

Fonte: Autora (2026).

Após a identificação dos desafios, os participantes também contribuíram com sugestões de direcionamentos e alternativas que buscavam responder diretamente aos desafios levantados, oferecendo propostas viáveis para minimizar ou superar os entraves enfrentados

pela graduação. No Quadro 3 encontram-se sintetizadas as principais medidas apresentadas, organizadas de acordo com os problemas correspondentes.

Quadro 3 - Síntese das soluções consolidadas no *workshop*.

Ensino	Ter um plano de ensino alinhado com a ementa revisada;
	Fortalecer a adoção e o uso consistente dos canais institucionais de comunicação;
	Desenvolver planos de ensino que integrem metodologias ativas de aprendizagem;
	Realizar um planejamento para poder obter mais recursos para o Gepro;
	Fornecer material complementar de apoio às disciplinas.
Gestão	Contratar mais professores efetivos;
	Ofertar suporte e tutoria para professores substitutos;
	Modelar os processos administrativos e operacionais da coordenação e do curso.
Pesquisa	Cada professor deve divulgar e liderar pelo menos um projeto de pesquisa;
	Estimular alunos a realizarem e defenderem mais artigos.
Extensão	Divulgar oportunidades para criação de mais <i>startups</i> formadas por alunos do curso;
	Realizar um levantamento de empresas regionais e manter a relação delas com a UFC.

Fonte: Autora (2026).

Assim, a condução dos eventos representou um momento decisivo para a construção do novo plano de ação, pois permitiu tanto a identificação de problemas persistentes quanto a proposição de soluções práticas e alinhadas à realidade do curso. Essa fase, portanto, não apenas reforçou a importância da participação coletiva, como também forneceu subsídios essenciais para a formulação das metas e estratégias apresentadas nas seções seguintes.

### 4.3 Atualização do plano de ação

Esta seção apresenta a etapa dedicada à atualização do plano de ação. Ressalta-se que essa atualização não corresponde ao produto final do trabalho, mas a um momento de operacionalização da metodologia.

A partir dos entraves e soluções apontados nos *workshops*, assim como das ações reaproveitadas do planejamento anterior, elaborou-se o novo plano de ação da Engenharia de Produção de Russas, cujo objetivo central é promover o progresso do curso e sua melhoria contínua.

A atualização desse documento mostrou-se necessária devido à persistência de problemas já identificados, ao surgimento de novas demandas nos *workshops* e à necessidade de assegurar a continuidade do processo de aprimoramento. Soma-se a isso o intervalo de seis anos desde a elaboração do primeiro documento, o que, por si só, justificava uma reavaliação, além da atribuição de um mesmo objetivo a várias pessoas, situação que resultava na ausência de uma responsabilidade definida. Dessa forma, buscou-se alinhar os desafios, as propostas e as metas à situação vigente do curso.

O Quadro 4 apresenta a versão atualizada do plano de ação, reunindo objetivos, ações, responsáveis e prazos definidos.

Quadro 4 - Plano de ação de 2026.

	O que?	Quem?	Onde?	Por quê?	Quando?	Como?
<b>Ensino</b>	Avaliar o cumprimento do plano de ensino por parte dos professores	CA	UFC	Para garantir a qualidade do ensino e melhorar o processo ensino-aprendizagem	No fim de cada semestre	Através da participação dos alunos nas avaliações institucionais e de pesquisas realizadas pelo Centro Acadêmico para identificar quais professores não estão seguindo o plano de ensino
		Coordenação				Conversar com os que não estão seguindo e buscar soluções
	Incentivar professores a utilizarem canais de comunicação oficiais e acessíveis	Coordenação	UFC	Melhorar o alinhamento sobre horários, atividades e informações importantes	Início de cada semestre	Recomendar a utilização de plataformas institucionais e tecnologias acessíveis para comunicação, como SIGAA, e-mail cadastrado no SIGAA, se possível também recorrendo aos grupos no <i>Telegram</i> ou <i>WhatsApp</i>

	O que?	Quem?	Onde?	Por quê?	Quando?	Como?
	Incentivar a elaboração de planos de ensino que contemplem metodologias ativas de aprendizagem e o uso de ferramentas digitais	Coordenação acadêmica	UFC	Planos de ensino não contemplam metodologias ativas de aprendizagem, utilização de laboratórios, ferramentas/software da produção (como excel, power bi, bizagi, etc)	Anualmente	Incentivando a capacitação dos professores nessas áreas
	Planejar de forma progressiva para obter mais recursos para o Gepro	Professores das disciplinas com prática de laboratório no GEPRO	UFC	Falta de recursos para atividades práticas	No cadastramento da prática	Técnicos de laboratório devem apresentar demandas ao setor financeiro da instituição
	Fornecer material complementar de apoio às disciplinas no SIGAA	Professores	UFC	Proporcionar ao aluno um material de estudo além do material bibliográfico da ementa	Semestralmente	Disponibilizar capítulos de livros, artigos científicos ou listas de exercícios, de acordo com a necessidade
<b>Gestão</b>	Abrir mais vagas para professores efetivos	Direção	UFC	Para suprir a necessidade de docentes e melhorar a qualidade do ensino	Até o final de 2026.2	Propor editais de concursos para contratação de professores
	Desenvolver um plano de ensino coletivo com suporte e tutoria para professores substitutos	Coordenação acadêmica	UFC	Para garantir uma abordagem de ensino mais dinâmica e eficaz	Semestralmente	Promover <i>workshops</i> e reuniões de alinhamento metodológico
	Modelagem dos processos do Curso e da Coordenação	Coordenação	UFC	Dificuldade em compreender alguns processos e necessidade de organizar o trabalho	Até o final de 2026.2	Aplicar questionário com secretários do curso e coordenador para identificar pontos/processos críticos
						Modelar processos críticos e verificar lacunas
					Sugerir melhorias ou alternativas para superar as lacunas	
					Definir Procedimentos melhorados	
<b>Pesquisa</b>	Divulgar e liderar pelo menos um projeto de pesquisa	Professores	UFC	Para aumentar a quantidade e relevância de projetos na área de Engenharia de Produção	Anualmente	Divulgar oportunidades de pesquisa aos discentes e incentivar o engajamento dos demais docentes nos projetos

	O que?	Quem?	Onde?	Por quê?	Quando?	Como?
	Estimular alunos a realizarem mais artigos e apresentá-los	Professores	UFC	Para promover a produção científica e a cultura de pesquisa no curso	Anualmente	Oferecer suporte na escrita de artigos e oportunidades de apresentação em eventos acadêmicos
Extensão	Divulgar oportunidades para criação de <i>startups</i> formadas por alunos	Coordenação	UFC	Estimular o empreendedorismo e a aplicação prática dos conhecimentos adquiridos	Contínuo, iniciando em 2026.1	Divulgar editais e oportunidades e apoiar a realização de eventos de empreendedorismo
	Realizar um mapeamento de empresas e fortalecer a relação delas com a UFC	Coordenação	UFC	Facilitar o acesso a estágios, visitas técnicas e projetos	Contínuo, iniciando em 2026.1	Desenvolver um banco de dados institucional das empresas da região e realizar articulações regulares para firmar parcerias

Fonte: Autora (2026).

Esse processo de atualização evidencia que o plano não deve ser visto como um documento estático, mas sim como um instrumento dinâmico, passível de revisões periódicas. Ao incorporar tanto aspectos recorrentes quanto novas propostas, ele passa a refletir de maneira mais fiel às necessidades atuais da comunidade acadêmica, incluindo docentes, discentes e gestores, reforçando sua relevância como ferramenta de gestão voltada à consolidação de um processo contínuo de acompanhamento e aperfeiçoamento das práticas do curso.

#### 4.4 Modelagem do plano de ação: Sistemas de Informações Gerenciais (SIG)

Uma das razões pelas quais o projeto anterior não alcançou nem 60% de suas ações foi a ausência de mecanismos eficazes de supervisão e de acessibilidade às informações. O documento estava disponível apenas em formato impresso, afixado em um mural, e em versão digital no site do campus, como parte do documento de melhoria contínua elaborado pela coordenação. Essa forma de apresentação mostrou-se limitada, restringindo a visibilidade e a praticidade de consulta por parte da comunidade acadêmica.

A consequência imediata foi a dificuldade de supervisão, uma vez que não havia um sistema dinâmico para verificar o progresso das iniciativas, identificar atrasos ou realizar atualizações em tempo real. Além disso, a baixa acessibilidade reduziu o engajamento de docentes, discentes e técnicos administrativos, que muitas vezes desconheciam o estágio de

execução daquilo que foi traçado. Essa limitação comprometeu o caráter participativo do processo e enfraqueceu o papel do plano de ação enquanto ferramenta de gestão. Por fim, a ausência de um meio prático e interativo de verificação contribuiu para que o documento se tornasse algo estático e pouco utilizado no cotidiano.

Diante desse cenário, a estruturação da nova estratégia foi desenvolvida no sistema *ClickUp*, um SIG voltado à gestão de projetos e acompanhamento de tarefas em tempo real. Essa ferramenta foi selecionada por oferecer diferentes modos de visualização, o que favorece o monitoramento contínuo das iniciativas e a identificação rápida do *status* de cada elemento.

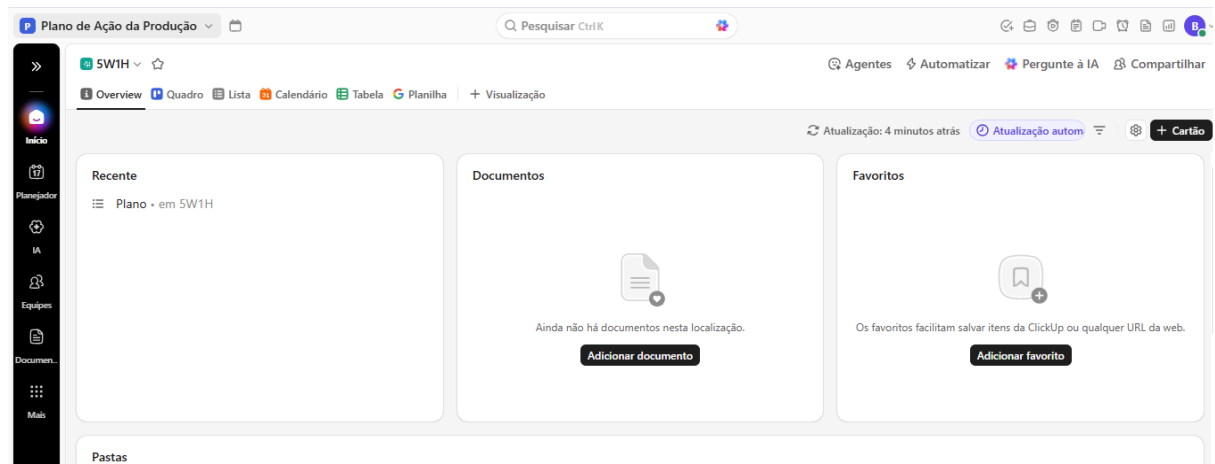
No processo de modelagem, cada objetivo e ação definidos na etapa anterior foram estruturados como tarefas dentro da ferramenta, contendo informações baseadas na metodologia 5W1H. Também foram definidas etiquetas de *status* (pendente, em andamento ou concluída) e prazos de execução, de modo a orientar a futura utilização do sistema pela coordenação.

Ressalta-se que a implementação ficará sob responsabilidade da gestão do curso de Engenharia de Produção, dado que o presente estudo se dedica exclusivamente à proposição metodológica. O protótipo de modelagem no SIG foi elaborado com finalidade ilustrativa, sendo a execução, a avaliação e a definição dos prazos de responsabilidade da coordenação do curso, visto que as datas apresentadas têm caráter apenas sugestivo.

Dessa forma, espera-se que a adoção futura do *ClickUp* possibilite uma administração mais acessível, dinâmica e participativa, transformando o plano estratégico em um instrumento vivo de monitoramento e controle contínuo. A seguir, apresentam-se imagens ilustrativas da estrutura do planejamento, evidenciando as possibilidades de visualização e organização das informações.

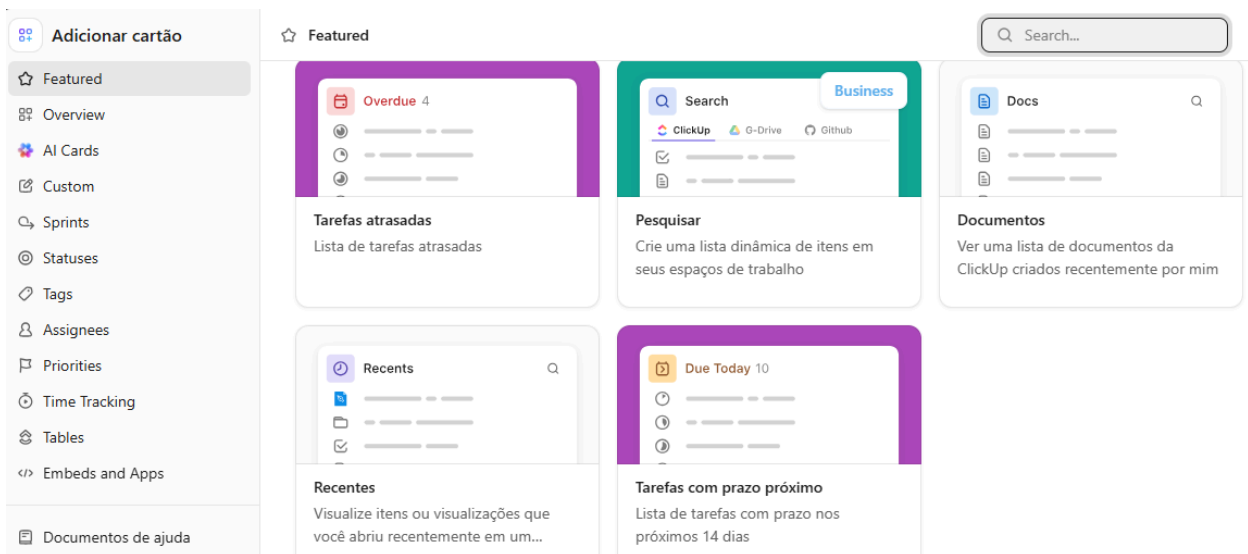
A Figura 4 apresenta a visualização *Overview*, que permite uma visão geral do andamento do plano de ação. Essa interface funciona como um painel de controle, no qual é possível adicionar diferentes cartões informativos, conforme ilustrado na Figura 5.

Figura 4 - Visualização da aba *overview* no sistema *ClickUp*.



Fonte: Autora (2026).

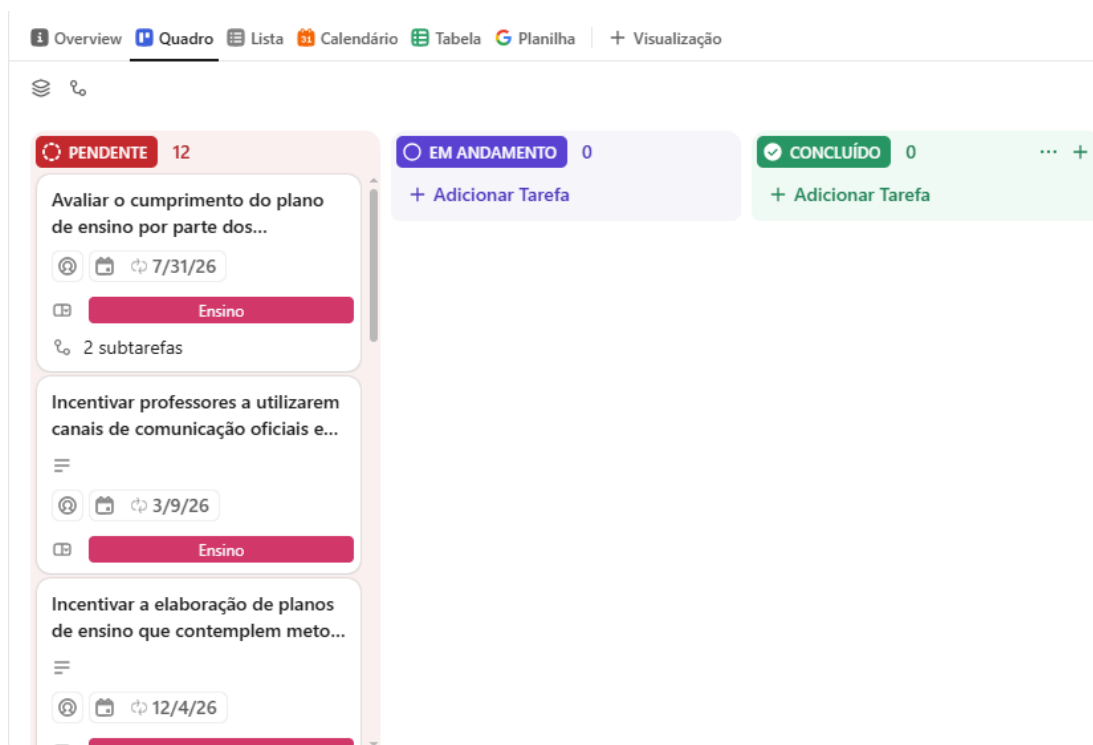
Figura 5 - Ferramenta de adição de cartões na aba *overview* do sistema *ClickUp*.



Fonte: Autora (2026).

A Figura 6 mostra o quadro *Kanban*, formato que permite a visualização dinâmica das etapas de execução, possibilitando o deslocamento das tarefas entre as colunas “Pendente”, “Em andamento” e “Concluído”. Essa configuração visa facilitar o controle visual e o monitoramento em tempo real do progresso das atividades.

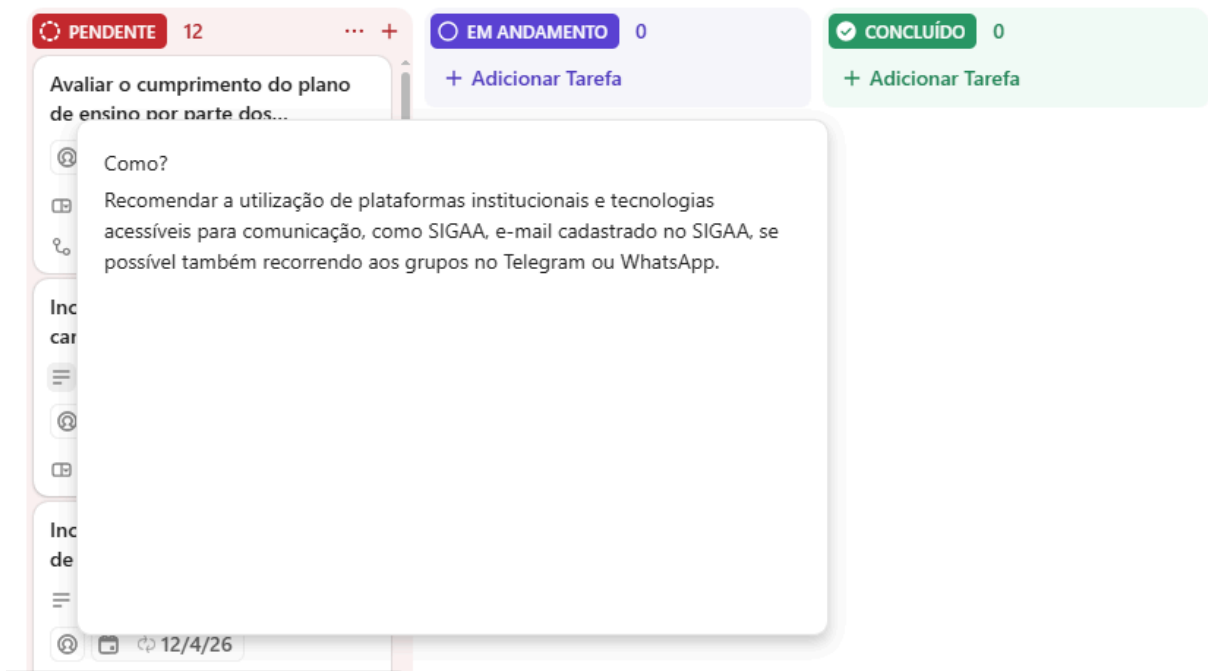
Figura 6 - Visualização do plano de ação no formato *Kanban* no sistema *ClickUp*.



Fonte: Autora (2026).

A Figura 7 apresenta uma das funcionalidades disponíveis no modo *Kanban*. Ao posicionar o cursor sobre uma tarefa, é possível visualizar o campo “Como?”, no qual se descreve de forma objetiva a maneira pela qual a atividade deve ser executada. Esse recurso facilita a compreensão imediata das etapas e orienta a execução das ações de acordo com o plano estabelecido.

Figura 7 - Visualização da funcionalidade “Como?” no formato *Kanban* do *ClickUp*.



Fonte: Autora (2026).

A Figura 8 exibe a visão geral da estratégia no formato de lista, em que cada objetivo e ação foi registrado como uma tarefa, contendo as informações estruturadas pelo método 5W1H. Essa visualização permite um acompanhamento mais detalhado das atividades, facilitando o controle do *status* de execução e a identificação dos responsáveis e prazos definidos.

Figura 8 - Visualização do plano de ação no formato lista no sistema *ClickUp*.

Nome	Responsável	Data de vencimento	Área
▶ Avaliar o cumprimento do plano de ensino por parte dos professores % 2	👤	🕒 7/31/26	Ensino
🔴 Incentivar professores a utilizarem canais de comunicação oficiais e acessíveis =	👤	🕒 3/9/26	Ensino
🔴 Incentivar a elaboração de planos de ensino que contemplem metodologias ativ... =	👤	🕒 12/4/26	Ensino
🔴 Planejar de forma progressiva para obter mais recursos para o Gepro =	👤	🕒 3/2/26	Ensino
🔴 Fornecer material complementar de apoio às disciplinas no SIGAA =	👤	🕒 3/2/26	Ensino
🔴 Abrir mais vagas para professores efetivos =	👤	12/18/26	Gestão
🔴 Desenvolver um plano de ensino coletivo com suporte e tutoria para professores... =	👤	🕒 3/2/26	Gestão
🔴 Modelagem dos processos do Curso e da Coordenação =	👤	12/18/26	Gestão
🔴 Divulgar e liderar pelo menos um projeto de pesquisa =	👤	🕒 3/2/26	Pesquisa
🔴 Estimular alunos a realizarem mais artigos e apresentá-los =	👤	🕒 4/1/26	Pesquisa
🔴 Divulgar oportunidades para criação de startups formadas por alunos =	👤	🕒 7/31/26	Extensão
🔴 Realizar um mapeamento de empresas e fortalecer a relação delas com a UFC =	👤	🕒 4/20/26	Extensão

Fonte: Autora (2026).

A Figura 9 apresenta a visão de Tabela, outra forma de exibição da lista de tarefas. Diferente do quadro *Kanban*, essa configuração se assemelha a uma planilha facilitando a comparação de dados e a filtragem de informações. Nela, cada iniciativa corresponde a uma linha e as colunas exibem todos os campos estruturados (Nome, Responsável, *Status*, Data de Vencimento e Área). Essa visão é ideal para realizar análises gerenciais, exportar dados ou ter uma visão consolidada de todas as ações e seus respectivos atributos, potencializando o controle detalhado e o *reporting* sobre o andamento do documento.

Figura 9 - Visualização do plano de ação no formato tabela no sistema *ClickUp*.

	Name	Responsável	Status	Data de vencimento	Área
1	Avaliar o cumprimento do...		PENDENTE	7/31/26	Ensino
2	Incentivar professores ...		PENDENTE	3/9/26	Ensino
3	Incentivar a elaboração...		PENDENTE	12/4/26	Ensino
4	Planejar de forma prog...		PENDENTE	3/2/26	Ensino
5	Fornecer material com...		PENDENTE	3/2/26	Ensino
6	Abrir mais vagas para p...		PENDENTE	12/18/26	Gestão
7	Desenvolver um plano ...		PENDENTE	3/2/26	Gestão
8	Modelagem dos proces...		PENDENTE	12/18/26	Gestão
9	Divulgar e liderar pelo ...		PENDENTE	3/2/26	Pesquisa
10	Estimular alunos a reali...		PENDENTE	4/1/26	Pesquisa
11	Divulgar oportunidades...		PENDENTE	7/31/26	Extensão
12	Realizar um mapeamen...		PENDENTE	4/20/26	Extensão

Fonte: Autora (2026).

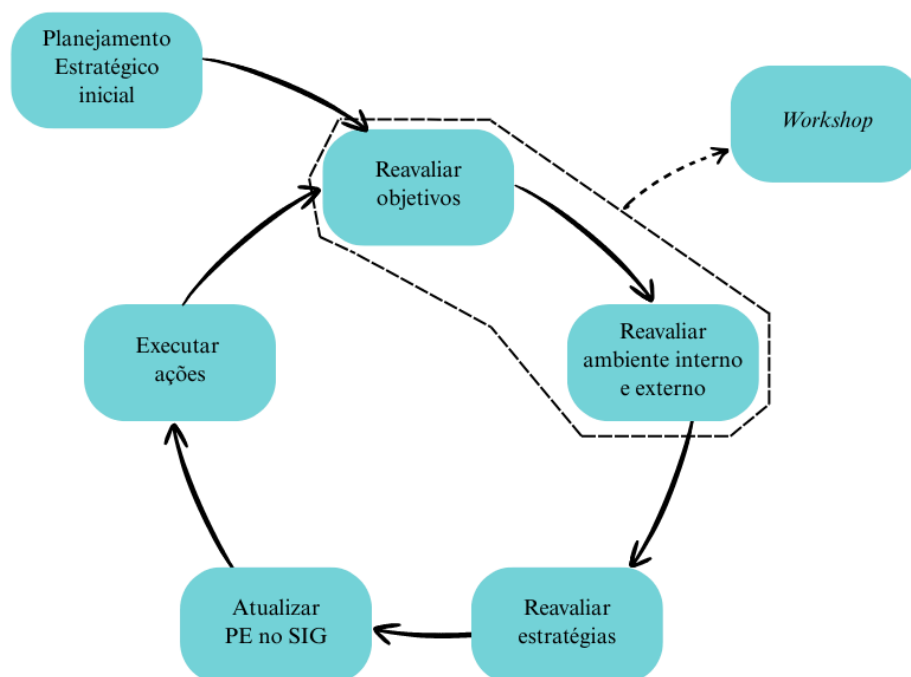
Em resumo, a estruturação da proposta na plataforma demonstrou ser um mecanismo robusto e altamente acessível, superando as limitações do formato estático anterior. Seu acesso é simples, exigindo apenas a criação de uma conta com qualquer endereço de e-mail. A utilização de diferentes visualizações garante que todos os envolvidos possam acompanhar o progresso das ações em tempo real. Adicionalmente, o sistema disponibiliza a opção Planilha, que permite o acesso a um documento alocado no Google Planilhas, onde o plano de ação completo está estruturado para consulta e análise aprofundada. Dessa forma, a proposta configura um modelo metodológico de acompanhamento que transformará o plano de ação em uma ferramenta de gestão estratégica, transparente e continuamente controlada.

#### 4.5 Metodologia de Monitoramento e Controle do Planejamento Estratégico

A falta de um acompanhamento contínuo impedia a avaliação de ajustes necessários ao longo do tempo, como a revisão de prazos, metas ou até mesmo a exclusão de iniciativas que já não se mostravam pertinentes à realidade do curso.

Dessa forma, torna-se fundamental que a supervisão e a verificação das atividades sejam realizadas de forma constante. Para isso, elaborou-se uma metodologia de acompanhamento baseada em ciclos de reavaliação, conforme ilustrado na Figura 8.

Figura 10 - Metodologia para monitoramento e controle do planejamento estratégico.



Fonte: Autora (2026).

Observa-se que planos de ação podem derivar de instrumentos diversos (PE, PDU, Planos de Melhoria). No caso estudado, o plano analisado teve origem em um Plano de Melhoria Contínua; contudo a metodologia proposta foi concebida para atuar no nível do Planejamento Estratégico (PE), sendo adaptável a outras fontes conforme a necessidade institucional.

A metodologia foi desenhada para operar de forma iterativa, integrando o planejamento estratégico à rotina operacional do curso. Sendo revisado anualmente, ou pelo menos a cada troca de gestão. O processo é constituído pelos seguintes elementos:

1. Planejamento Estratégico Inicial: Esta etapa configura-se como a entrada (*input*) do sistema. Trata-se do documento base existente. No primeiro ciclo, utiliza-se o plano vigente; nos ciclos subsequentes, o próprio plano atualizado serve de base. Conforme a seta indica na Figura 10, este planejamento alimenta diretamente a primeira fase de análise.
2. O Ciclo de Reavaliações (*Workshop*): O núcleo da metodologia, destacado na figura pela linha tracejada, é o momento de reflexão estratégica, idealmente conduzido em formato de *Workshop* com o corpo acadêmico. Esses encontros têm como finalidade identificar entraves,

mapear demandas e reunir contribuições relevantes, que servem de base para a análise do planejamento pela gestão do curso. O ciclo é composto pelos seguintes subprocessos:

- Reavaliar objetivos: Verifica-se se as metas estipuladas anteriormente foram atingidas ou se continuam pertinentes, a partir da análise do desempenho das ações e das percepções dos participantes. Nessa etapa, são identificadas eventuais lacunas, excessos ou necessidades de ajuste.
- Reavaliar ambiente interno e externo: Analisam-se as mudanças contextuais que possam impactar o curso, como alterações na infraestrutura disponível, no corpo docente, na organização da carga horária, bem como diretrizes institucionais e demandas do mercado, de modo a identificar fatores que influenciam o alcance dos objetivos estratégicos. Para essa análise, recomenda-se a utilização da matriz SWOT (*Strengths, Weaknesses, Opportunities e Threats*), de modo a organizar os elementos identificados.

As contribuições obtidas nesses momentos não resultam em decisões diretas, sendo posteriormente examinadas pela gestão do curso na etapa de reavaliação estratégica.

3. Reavaliar estratégias: Esta etapa é conduzida pela coordenação do curso, com base nos objetivos e no ambiente previamente analisados, bem como nos subsídios oriundos dos *workshops*. Nessa fase, são definidos ou ajustados prazos, métodos e recursos, respeitando as diretrizes institucionais e a governança acadêmica.

4. Atualizar PE no SIG: As decisões decorrentes da reavaliação estratégica não devem permanecer apenas em atas. A etapa de atualização no SIG assegura que o plano digital reflita exatamente as novas diretrizes, mantendo a ferramenta viva e fidedigna. Não se trata da criação de um novo documento estático, mas da evolução da versão vigente, mantendo o histórico e a rastreabilidade das mudanças.

5. Executar ações: Com o sistema atualizado, os responsáveis iniciam ou continuam a execução das tarefas. É a fase operacional do ciclo.

6. Ciclicidade (*Feedback*): A seta de retorno que liga "Executar ações" de volta a "Reavaliar objetivos" demonstra o caráter de melhoria contínua da metodologia. A execução gera resultados que, positivos ou negativos, demandarão uma nova análise no próximo ciclo, impedindo que o planejamento se torne estático.

Como aprimoramento da metodologia proposta, sugere-se a incorporação de indicadores de acompanhamento das ações estratégicas, de modo a permitir uma avaliação mais objetiva do desempenho e da evolução do plano de ação ao longo do tempo. Exemplos de indicadores incluem o percentual de ações concluídas no prazo, o tempo médio de atraso por ação, a taxa de retrabalho e o nível de atualização dos responsáveis no sistema. Adicionalmente, recomenda-se a configuração de alertas automáticos no *software ClickUp*, especialmente relacionados aos prazos de execução das ações, visando reforçar o controle, a responsabilização e a tempestividade na tomada de decisões. Esses recursos podem tornar o processo de monitoramento mais proativo, reduzindo atrasos e ampliando a efetividade da gestão das ações estratégicas.

## 5 CONCLUSÃO

A partir das evidências e discussões apresentadas ao longo do trabalho, conclui-se que os objetivos estabelecidos foram plenamente alcançados. A pesquisa permitiu diagnosticar o estado de execução do plano de ação passado, envolver a comunidade acadêmica na identificação de entraves e na proposição de melhorias, bem como oferecer um procedimento estruturado para o monitoramento e controle do planejamento. Esses resultados demonstram que o propósito inicial de desenvolver um procedimento aplicável capaz de transformar o plano em um instrumento vivo de gestão foi efetivamente atingido.

A análise da versão de 2019 do documento forneceu subsídios empíricos relevantes para sua atualização, uma vez que, das 45 ações listadas, 25 estavam concluídas (55,6%), 11 permaneciam pendentes, 8 foram classificadas para remoção e 1 encontrava-se em andamento. Esses achados orientaram a seleção, a adaptação e a exclusão de iniciativas no novo planejamento. A realização dos *workshops*, com a participação da comunidade acadêmica, foi decisiva para legitimar as escolhas e para adequar as propostas às demandas identificadas, assegurando o alinhamento das ações às quatro áreas institucionais: ensino, gestão, pesquisa e extensão.

A estruturação das ações por meio da ferramenta 5W1H e sua modelagem em um SIG permitiram organizar informações relativas a responsáveis, prazos e *status* de execução, favorecendo a rastreabilidade e o acompanhamento sistemático das iniciativas. A experiência de atualização do plano de ação, associada à utilização do *software* de gestão e aos instrumentos participativos empregados, constituiu um insumo central para a consolidação da metodologia proposta, evidenciando sua aplicabilidade no contexto da gestão do curso.

Como delimitação do estudo, destaca-se que a metodologia e o instrumento de gestão modelado não foram submetidos à fase de aplicação prática nem à avaliação empírica de sua eficácia, uma vez que a pesquisa concentrou-se na proposição operacional. Assim, a implementação do método e a mensuração de seus impactos ficam a cargo da gestão do curso em etapas futuras.

Em síntese, o principal resultado deste trabalho é a consolidação de uma base metodológica voltada ao monitoramento e controle do planejamento de um curso de graduação, passível de aplicação e aprimoramento contínuo no âmbito da gestão acadêmica.

## REFERÊNCIAS

AEVO. Melhoria Contínua: o que é, qual o objetivo e os 3 pilares. **Blog AEVO**, 5 maio 2023. Disponível em: <<https://blog.aevo.com.br/melhoria-continua/>>. Acesso em: 06 jul. 2025.

ALMEIDA, M. I. R. **Manual de planejamento estratégico: desenvolvimento de um plano estratégico com a utilização de planilhas Excel**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

ANDRADE, A. R. **Planejamento estratégico: formulação, implementação e controle**. São Paulo: Atlas S.A., 2016.

ANDRADE, F. F. **O método de melhorias PDCA**. Dissertação (Mestrado em Engenharia) – Escola Politécnica da Universidade de São Paulo, São Paulo, 2003.

BESSANT, J.; CAFFYN, S.; GALLAGHER, M. An evolutionary model of continuous improvement behavior. **Technovation**, v. 21, p. 67-77, 2000. Disponível em: <[http://dx.doi.org/10.1016/S0166-4972\(00\)00023-7](http://dx.doi.org/10.1016/S0166-4972(00)00023-7)>. Acesso em: 22 fev. 2025.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2004. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior – SINAES e dá outras providências**. Diário Oficial [da] República Federativa do Brasil, Brasília, DF, n. 72, Seção 1, p. 3, 15 abr. 2004. Disponível em: <[https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm)>. Acesso em: 05 jul. 2025.

CAFFYN, S.; BESSANT, J. A capability-based model for continuous improvement. In: INTERNATIONAL CONFERENCE OF THE EUROPEAN OPERATIONS MANAGEMENT ASSOCIATION, 3., 1996, London. **Proceedings of 3th International Conference of the EUROMA**. London: EUROMA, 1996.

CÂNDIDO, J. L.; BARBOSA, M. F. N. Uma proposta de análise do planejamento estratégico em instituições federais de ensino superior. **Revista Polêmica**, Rio de Janeiro, v. 17, n. 2, p. 1-20, 2017. Disponível em: <<https://www.e-publicacoes.uerj.br/index.php/polemica/article/view/31045>>. Acesso em: 22 fev. 2025.

CARVALHO E SILVA, H. T. **O estudo da aplicação do planejamento estratégico e do sistema de informação gerencial para a tomada de decisão em instituições de ensino superior privadas de Teresina – Piauí: um estudo de caso múltiplo**. 2012. 114 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <<https://tede.pucsp.br/handle/handle/1519>>. Acesso em: 22 set. 2025.

CHIAVENATO, I. **Introdução à teoria geral da administração**. 9. ed. Barueri: Manole, 2014.

CHIAVENATO, I.; SAPIRO, A. **Planejamento estratégico**. 2. ed. Rio de Janeiro: Elsevier, 2009.

COLOMBO, S. S. (Org.). **Gestão Educacional: uma nova visão**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

CRUZ, T. **Sistemas de informações gerenciais: tecnologia da informação e a empresa do século XXI**. 3. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

DALLA VALENTINA, L. V. O. **Desenvolvimento de um modelo integrado de reengenharia de processos com melhoria contínua para o redesenho de processos**. 1998. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Universidade Federal de Santa Catarina, Centro Tecnológico, Florianópolis, 1998.

DIAS, R. **Gestão pública: aspectos atuais e perspectivas para atualização**. São Paulo: Atlas, 2017.

ESPINHA, R. G. Método e metodologia de projetos: entenda a diferença. **Artia**, 28 set. 2020. Disponível em: <<https://artia.com/blog/metodo-e-metodologia-de-projetos-entenda-a-diferenca/>>. Acesso em: 02 jul. 2025.

FALQUETO, J. M. Z. *et al.* Avaliação da implantação do planejamento estratégico em uma universidade pública: barreiras, facilitadores e eficácia. **Avaliação (Campinas)**, Sorocaba, v. 24, n. 3, p. 642–662, set. 2019. Disponível em: <<https://periodicos.uniso.br/avaliacao/article/view/3716/3327>>. Acesso em: 21 maio 2025.

FIA. Kaizen: o que é, objetivo, vantagens e como aplicar na empresa. **Blog FIA**, 7 jan. 2022. Disponível em: <<https://fia.com.br/blog/kaizen/>>. Acesso em: 11 jul. 2025.

FONSECA, J. M. C. **Um estudo de caso: redução de desperdícios utilizando a metodologia PDCA**. 2021. 34 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Engenharia de Produção) – Universidade de Brasília, Brasília, 2021. Disponível em: <[https://bdm.unb.br/bitstream/10483/34148/1/2021\\_JoaoMateusCerchiFonseca\\_tcc.pdf](https://bdm.unb.br/bitstream/10483/34148/1/2021_JoaoMateusCerchiFonseca_tcc.pdf)>. Acesso em: 21 maio 2025.

FREZATTI, F. **Orçamento empresarial: planejamento e controle gerencial**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

FUZARO, P. S. **Planejamento estratégico em universidades públicas: o caso do Câmpus de Naviraí da UFMS**. 2021. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Administração) – Universidade Federal de Mato Grosso do Sul, Naviraí, 2021. Disponível em: <<https://repositorio.ufms.br/bitstream/123456789/4710/1/TCC%20-%20Pollyanna%20-%20V%20ers%20-%20Final.pdf>>. Acesso em: 21 maio 2025.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOVERNO FEDERAL (BRASIL). **Gestão Estratégica**. 2023. Disponível em: <<https://www.gov.br/gestao/pt-br/assuntos/inovacao-governamental/consultoria-executiva/gestao-estrategica#:~:text=A%20gest%C3%A3o%20estrat%C3%A9gica%20%C3%A9%20um,pol%C3%ADticas%2C%20programas%20e%20organiza%C3%A7%C3%B5es%20p%C3%BAblicas.>> Acesso em 23 maio 2025.

GUIMARÃES, T. B.; PORDEUS, I. A.; CAMPOS, É. S. A. (Org.). **Estado para resultados: avanços no monitoramento e avaliação da gestão pública em Minas Gerais**. Belo Horizonte: UFMG, 2010.

HARRINGTON, H. J. **Aperfeiçoando processos empresariais**. São Paulo: Makron Books, 1993. 368 p.

HOFFMANN, R. C.; OLIVEIRA, P. S. de; ZEFERINO, R. Z. A utilização estratégica dos sistemas de informações gerenciais no ramo hoteleiro da cidade de Ponta Grossa, PR. **Revista de Engenharia e Tecnologia**, Ponta Grossa, v. 4, n. 1, p. 18-28, abr. 2012.

HUNGER, J. D.; WHEELLEN, T. L. **Gestão estratégica: princípios e práticas**. Rio de Janeiro: Reichmann & Affonso Editores, 2002.

LIKER, J. K.; MEIER, D. **O Modelo Toyota: Manual de Aplicação**. Porto Alegre: Bookman, 2007.

LUCINDA, M. A. **Análise e Melhoria de Processos - Uma Abordagem Prática para Micro e Pequenas Empresas**. Simplíssimo Livros Ltda: Porto Alegre, 2016. 66 p.

MACHADO, M. R.; KALNIN, G.; MORAES, M. C. B. Planejamento estratégico no ensino superior: uma análise do monitoramento estratégico em instituições de Santa Catarina. **Gestão & Produção**, Florianópolis, v. 26, n. 2, p. 0, 2020. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/72491/44529>>. Acesso em: 03 jun. 2025.

MARSHALL JÚNIOR, I.; CIERCO, A. A.; ROCHA, A. V.; MOTA, E. B. **Gestão da qualidade**. 5. ed. Rio de Janeiro: FGV, 2005.

MEIRA, R. C. **As ferramentas para a melhoria da qualidade**. 2. ed. Porto Alegre: SEBRAE, 2003.

MEYER, B.; MEYER JÚNIOR, V. Managerialism na gestão universitária: uma análise de suas manifestações em uma instituição empresarial. **Revista GUAL**, Florianópolis, v. 6, n. 3, p. 1-20, set. 2013. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2013v6n3p1/25418>>. Acesso em: 10 jun. 2025.

MEYER JR., V.; MANGOLIM, L. Estratégia em universidades privadas: estudo de casos. In: **ENCONTRO DA ANPAD, 30.**, 2006, Salvador. *Anais* [recurso eletrônico]. Salvador: ANPAD, 2006. p. 1-12. Disponível em: <[https://arquivo.anpad.org.br/abrir\\_pdf.php?e=NTg4Nw](https://arquivo.anpad.org.br/abrir_pdf.php?e=NTg4Nw)>. Acesso em: 10 jun. 2025.

MINTZBERG, H. *et al.* **O processo da estratégia: conceitos, contextos e casos selecionados.** [recurso eletrônico] 4. ed. Porto Alegre: Artmed, 2007.

MINTZBERG, H.; QUINN, J. B. **O processo da estratégia.** 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2001.

MOROSINI, M. C. (Org.). **Enciclopédia de Pedagogia Universitária.** v. 2 (Glossário). [recurso eletrônico] Brasília: INEP/MEC, 2006. Disponível em: <[https://download.inep.gov.br/publicacoes/diversas/temas\\_da\\_educacao\\_superior/enciclopedia\\_de\\_pedagogia\\_universitaria\\_glossario\\_vol\\_2.pdf](https://download.inep.gov.br/publicacoes/diversas/temas_da_educacao_superior/enciclopedia_de_pedagogia_universitaria_glossario_vol_2.pdf)>. Acesso em: 16 out. 2025.

NAKAGAWA, M. **Ferramenta 5W2H – Plano de ação para empreendedores.** Brasília: Sebrae, 2014. Disponível em: <<https://sebrae.com.br/Sebrae/Portal%20Sebrae/Anexos/5W2H.pdf>>. Acesso em: 16 out. 2025.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologias e práticas.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 1998.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 31. ed. São Paulo: Atlas, 2013.

OLIVEIRA, D. P. R. **Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas.** 34. ed. São Paulo: Atlas, 2018.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de Informações Gerenciais: ferramentas para tomada de decisão e vantagem competitiva.** 7. ed. São Paulo: Atlas, 1993.

OLIVEIRA, D. P. R. **Sistemas de Informações Gerenciais: estratégicas, táticas e operacionais.** 12. ed. São Paulo: Atlas, 2008.

PAULA, N. 5W2H Educacional: como criar planos de ação efetivos e sustentáveis. **Rubeus**, 2020. Disponível em: <<https://rubeus.com.br/blog/5w2h-educacional/>>. Acesso em: 18 jun. 2025.

PAZ, D. B. N. **O processo de realização de planos de desenvolvimento das unidades da UFPA: uma análise do plano de desenvolvimento do campus do Marajó – Breves 2012-2015.** 2019. 131 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Pública) – Universidade Federal

do Pará, Belém, 2019. Disponível em:

<[https://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/11228/1/Dissertacao\\_ProcessoRealizacaoPlanos.pdf](https://repositorio.ufpa.br/jspui/bitstream/2011/11228/1/Dissertacao_ProcessoRealizacaoPlanos.pdf)>. Acesso em: 22 maio 2025.

PRADO, D. S. **Planejamento e controle de Projetos**. Belo Horizonte: INDG Tecnologia e Serviços Ltda., 2004.

PRODANOV, C. C.; Freitas, E. C. **Metodologia do trabalho científico: métodos e técnicas da pesquisa e do trabalho acadêmico**. 2. ed. Novo Hamburgo, RS: Feevale, 2013.

REDWOOD, S. *et al.* **Gestão da ação**. São Paulo: Makron, 2000.

RIGBY, D. K. Quem tem medo das ferramentas gerenciais? **HSM Management**, São Paulo, SP, v. 4, n. 19, p. 122-130, mar./abr. 2000.

SCHMITZ, A. L. F.; Bernardes, J. F. Atitudes empreendedoras e desafios da gestão universitária. In: **COLÓQUIO INTERNACIONAL SOBRE GESTÃO UNIVERSITÁRIA NA AMÉRICA DO SUL**, 8., Florianópolis, 2008. *Anais eletrônicos*. Florianópolis: UFSC, 2008. p. 1-11.

THIOLLENT, M. **Metodologia de pesquisa-ação**. 15. ed. São Paulo: Cortez, 2007.

TIME PONTOTEL. Plano de melhoria contínua para empresas: como elaborar, ferramentas e exemplos práticos. **Blog Pontotel**, 21 jun. 2024. Disponível em: <<https://www.pontotel.com.br/plano-de-melhoria-continua/>>. Acesso em: 06 jul. 2025.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO CEARÁ. Campus Russas. **Programa Farol: Plano de Ação Engenharia de Produção – v.1.0**. Russas: UFC, 2019. Disponível em: <[http://www.campusrussas.ufc.br/docs/Programa\\_Farol\\_Plano\\_de\\_Acao\\_Engenharia\\_de\\_Producao\\_-\\_v.1.0.pdf](http://www.campusrussas.ufc.br/docs/Programa_Farol_Plano_de_Acao_Engenharia_de_Producao_-_v.1.0.pdf)>. Acesso em: 19 ago. 2025.

VAITSMAN, J.; RODRIGUES, R. W. S.; PAES-SOUSA, R. **O sistema de avaliação e monitoramento das políticas e programas sociais: a experiência do Ministério do Desenvolvimento Social e Combate à Fome do Brasil**. Brasília: Unesco, 2006. (Policy Papers, 17).

VAN VEEN-DIRKS, P.; WIJN, M. Strategic control: meshing critical success factors with the balanced scorecard. **Long Range Planning**, v. 35, n. 4, p. 407–427, ago. 2002. Disponível em: [https://doi.org/10.1016/S0024-6301\(02\)00066-3](https://doi.org/10.1016/S0024-6301(02)00066-3). Acesso em: 19 jun. 2025.

WRIGHT, P.; KROLL, M. J.; PARNELL, J. **Administração estratégica: conceitos**. 1. ed. São Paulo: Atlas, 2000.

ZABOTTO, M. A. C.; ALVES FILHO, A. G. Elaboração e acompanhamento de planos estratégicos em uma universidade pública: uma análise baseada na Estratégia como Prática. **Gestão & Produção**, v. 26, n. 2, 2019. Disponível em: <<https://doi.org/10.1590/0104-530x2546-19>>. Acesso em: 22 set. 2025.

ZARPELON, M. I. **Gestão e responsabilidade social: NBR 16.001/SA 8.000: implantação e prática**. Rio de Janeiro: Qualitymark, 2006.

**ANEXO A – PLANO DE AÇÃO DO CURSO DE ENGENHARIA DE PRODUÇÃO  
(2019)**

	O que?	Quem?	Onde ?	Por quê?	Quando ?	Como?	Status
<b>Ensino</b>	Adoção de novas metodologias de ensino	Professores	UFC	Melhorar as aulas e proporcionar clareza na exposição dos conteúdos	Todo semestre	- Adoção de novas metodologias que auxiliam no ensino;	Pendente
						- Participação em cursos de capacitação promovidos pela UFC;	Remover
						- Criação de repositório com práticas baseadas em metodologias ativas aplicadas no curso de Engenharia de Produção e em disciplinas de Conteúdos Básicos.	Em andamento
						- Criação de Sala de Metodologias Ativas, para auxiliar no desenvolvimento de projetos com os alunos	Feita
	Elaborar e seguir o plano de ensino	Professores	UFC	Proporcionar planejamento e organização para estudar previamente para as aulas e provas	Todo semestre	- Elaborar o Plano de Ensino e detalhar o cronograma de conteúdo, provas e avaliações com datas previamente estabelecidas;	Feita
						- Seguir o plano de ensino.	Feita
	Fornecer material complementar de apoio às disciplinas no SIGAA, Google Drive ou Dropbox	Professores	UFC	Proporcionar ao aluno um material de estudo além do material bibliográfico da ementa. Esse material pode ser em forma de listas de exercícios	Todo semestre	- Elaborar material de estudo para os alunos e disponibilizar em repositórios comuns;	Pendente
						- Disponibilizar capítulos de livros ou artigos científicos no SIGAA, de acordo com a necessidade;	Pendente
						-Elaborar listas de exercícios.	Pendente
	Elaborar um plano de reposição de aulas	Professores	UFC	Em caso de faltas o professor deverá repor as aulas sem causar danos e nem prejuízos aos alunos	Todo semestre	- Elaborar um plano de reposição de aulas;.	Remover
- Consultar os alunos sobre as possíveis datas de reposição de aulas						Remover	

Proposta de estudos dirigidos e práticas que utilizem metodologias ativas	Professores	UFC	Propor estudos dirigidos sobre o conteúdo que está sendo trabalhado em sala, com o intuito de aprofundar os conhecimentos e também para suprir alguma falta do professor nas aulas	Todo semestre	- Propor estudos dirigidos sobre temas relacionados ao conteúdo;	Remover
					- Elaborar atividades dirigidas sobre conteúdos específicos que sejam relacionados ao tema.	Remover
Atualização da Matriz Curricular do Curso de Engenharia de Produção do campus da UFC em Russas	Coordenação; Professores	UFC	Há ausência de disciplinas fundamentais para o curso, como Gestão de Projetos, Gestão Tecnológica; Além disso, as disciplinas específicas poderiam estar melhor distribuídas ao longo do curso, e não somente nos últimos semestres; aumentar disciplinas optativas-livres e carga horária de estágio obrigatório	2019.2 e 2020.1	- Elaborar nova grade curricular para o curso de Engenharia de Produção;	Feita
					- Inserir disciplinas específicas do curso, que estão ausentes na grade atual;	Feita
					- Balancear carga horária dos semestres;	Feita
					- Distribuir melhor e antecipar disciplinas específicas do curso.	Feita
Promover capacidade de argumentação, criticidade e demais competências e habilidades dos estudantes	Coordenação; Técnicos; Assistência Estudantil	UFC	Desenvolver competências e habilidades fundamentais para o perfil do egresso	Contínuo, com início em 2019.2	- Criar grupos para debates de questões sociais, interligados às disciplinas do curso – Papo Plural;	Feita
					- Conectar os conhecimentos das disciplinas, através de trabalhos comuns e/ou projetos que abarquem mais de que um conhecimento e uso de artigos para debates e/ou sala de aula invertida;	Feita
					- Oferta de disciplinas optativas que possuam viés transdisciplinar ou	Feita

						que abordem temas sociais para identificar potencialidades do curso na resolução de problemas da comunidade.	
	Estimular criatividade e promover bem-estar	Coordenação; Técnicos; Assistência Estudantil	UFC	Desenvolver competências e habilidades fundamentais para o perfil do egresso	Contínuo, com início em 2019.2	- Criação de grupo para estímulo a leitura, Grupo de Literatura Aberta Mente, GLAM.	Feita
	Desenvolver habilidades de uso de ferramentas e métodos específicos para o curso	Coordenação; Técnicos	UFC	Desenvolver competências e habilidades fundamentais para o perfil do egresso	Contínuo, com início em 2019.1	- Promover e/ou apoiar iniciativas para a realização de cursos de curta ou média duração sobre softwares, NAFeC	Remover
	Desenvolver habilidades de comunicação	Coordenação; Técnicos; Assistência Estudantil	UFC	Desenvolver competências e habilidades fundamentais para o perfil do egresso	Contínuo, com início 2020.1	- Criar grupo de Teatro Organizacional;	Feita
- Criar um Apêndice do GLAM para leitura e imitação vocal, Grupo de Leituras Públicas.						Feita	
<b>Gestão</b>	<i>Workshop de soluções do Programa Farol da Produção</i>	Coordenação	UFC	Discutir juntamente com os alunos os principais problemas enfrentados pelo curso e ações de melhorias	Contínuo, com 1 reunião por semestre	- Realizar uma reunião juntamente com os discentes, CA, EJ, Coordenação de Curso, docentes das áreas específicas do curso para discutir os problemas e propor ações de melhoria.	Feita
	Propor uma Coordenação de Estágios	Coordenação	UFC	Dificuldade dos estudantes em conseguir contatos com empresas, e/ou realizar estágios nas empresas do Vale do Jaguaribe	Contínuo	- Realizar o acompanhamento dos estudantes que estão em busca de estágio;	Pendente
						- Divulgar o curso e os problemas que podem ser resolvidos pela área de Engenharia de Produção em empresas da região do Vale do Jaguaribe;	Pendente
						- Realizar convite aos empresários da região para colaboração e/ou apresentação do curso na Semana das Engenharias.	Feita
Elaborar Mural do	Coordenação; discentes	UFC	Dificuldade de comunicação entre	Contínuo,	- Definir quais são as informações mais	Feita	

	Curso de Engenharia de Produção	do curso; EJ; CA		Coordenação, discentes, EJ, CA; sobretudo, comunicação sobre os projetos em atividade – pelo instagram ou redes sociais o volume de informação é muito elevado e há dificuldade de triagem	iniciando em 2019.2	relevantes para apresentar no mural; - Convidar os integrantes da EJ e CA para colaborar;	Feita
						- Definir layout e apresentar proposta.	Feita
	Criar a Logo do Curso de Engenharia de Produção do campus da UFC em Russas	Coordenação; discentes; Time Organizacional Publicitário	UFC	Fortalecimento do curso e da divulgação na comunidade e entre os discentes	2019.2	- Requisitar logo ao Time Organizacional Publicitário;	Feita
						- Apresentar aos docentes e discentes para aprovação e/ou melhoria.	Feita
	Modelagem dos processos do curso e da Coordenação	Coordenação; Bolsistas de Iniciação Acadêmica (BIA)	UFC	Dificuldade em compreender alguns processos da coordenação; conhecimento tácito deve ser convertido em conhecimento explícito para facilitar a transição na gestão e reduzir o retrabalho	2020.1	- Aplicar questionário com secretários dos cursos e Coordenadores para identificar pontos/processos críticos;	Pendente
						- Modelar processos críticos e verificar lacunas;	Pendente
						- Sugerir melhorias ou alternativas para superar as lacunas;	Pendente
						- Definir Procedimentos melhorados;	Pendente
						- Definir formulários de apoio.	Pendente
	<b>Pesquisa</b>	Formalizar grupo de pesquisa na área de Engenharia de Produção	Direção; Coordenação; docentes do curso	UFC	Apoiar o desenvolvimento científico dos discentes na área de Engenharia de Produção no campus da UFC em Russas	2019.2	- Criação do Grupo de Pesquisa em Engenharia de Produção – GEPRO
Definição de espaço para a realização dos trabalhos do grupo de pesquisa na área de		Diretoria Acadêmica; Coordenação; docentes do curso	UFC	Estruturar um local físico para a realização das atividades do Grupo de Pesquisa em Engenharia de Produção	2019.2	- Requisição de sala para a estruturação do Laboratório de Gestão, Desenvolvimento e Inovação – LGDI	Feita

	Engenharia de Produção			- GEPRO			
	Obter vaga para profissional técnico para apoiar o desenvolvimento das atividades no LGDI e GEPRO	Direção; Coordenação; docentes do curso	UFC	É necessário um profissional para auxiliar na definição e estruturação de projetos; prospecção, avaliação e identificação de novas oportunidades; realização de contatos com empresas, apoiando a documentação para a formalização dos processos junto a UFC.	2020.1	- Abertura de vaga para técnico em laboratório na área de Gestão de Operações, para apoiar o funcionamento do LGDI e GEPRO	Feita
	Oferta de cursos e suporte ao desenvolvimento científico dos discentes do curso de Engenharia de Produção	Coordenação; docentes do curso	UFC	Desenvolvimento de competências e habilidades relacionadas ao desenvolvimento científico na área; assim como, apoiar o desenvolvimento dos Trabalhos de Conclusão de Curso.	2019.2	- Pedir bolsas para estudantes desenvolverem e apoiarem outros estudantes na formação em áreas de metodologia científica, com curso sobre Bases de Dados, Mendeley, métodos para a pesquisa em Engenharia de Produção (survey, Estudo de Caso, Pesquisa-Ação).	Remover
<b>Extensão</b>	Promover capacidade de argumentação, criticidade e demais competências e habilidades dos estudantes e na comunidade do Vale do Jaguaribe	Técnicos; Apoio Estudantil; CA; Coordenação	UFC	Necessidade de desenvolver habilidades e competências nos estudantes, transdisciplinaridade, consciência sobre questões de Direitos Humanos; envolver a comunidade, além dos estudantes, e promover vínculos entre a comunidade e a Universidade para a resolução de	2019.2	- Criação de grupos para debates de aspectos sociais, culturais e que envolvam a comunidade do Vale do Jaguaribe, a exemplo do Grupo Papo Plural	Feita

				problemas locais.			
Formação de grupos para discutir temas críticos na sociedade e promover o interesse pela literatura entre os estudantes do campus e na comunidade do Vale do Jaguaribe	Técnicos; Apoio Estudantil; CA; Coordenação	UFC	Necessidade de desenvolver habilidades e competências nos estudantes, transdisciplinaridade, consciência sobre questões de Direitos Humanos; envolver a comunidade, além dos estudantes, e promover vínculos entre a comunidade e a Universidade para a resolução de problemas locais.	2019.2	- Criação de grupos que permitam a movimentação da espiral do conhecimento, e a transdisciplinaridade, a exemplo do GLAM (Grupo de Literatura Aberta Mente)	Feita	
Desenvolvimento de habilidades de comunicação e divulgação do curso de Engenharia de Produção na comunidade do Vale do Jaguaribe	Técnicos; Apoio Estudantil; CA; Coordenação	UFC	Necessidade de momentos de bem-estar para os discentes, docentes e técnicos; assim como, possibilitar a melhoria de capacidade de comunicação; e, mostrar para a comunidade do Vale do Jaguaribe os benefícios do curso de Engenharia de Produção, isto é, como a EP pode resolver os problemas da região – desta forma, estimulando na comunidade a busca por formação, e nos empresários, a busca por profissionais na área.	2020.1	- Criação grupos para o treinamento vocal, de apresentação e desenvolver habilidades teatrais – Grupo de Teatro Organizacional e Leituras Públicas.	Remover	