

**APLICAÇÃO DO
PLANEJAMENTO
ESTRATÉGICO
SITUACIONAL NA
OTIMIZAÇÃO DO ESTÁGIO
EM ASSISTÊNCIA
FARMACÊUTICA DA UFPE**

**APPLICATION OF SITUATIONAL STRATEGIC PLANNING IN THE
OPTIMIZATION OF THE INTERNSHIP IN PHARMACEUTICAL SERVICES AT
UFPE**

Ciências da Saúde • 14/05/2026

REGISTRO DOI: [10.70773/revistatopicos/778681909](https://doi.org/10.70773/revistatopicos/778681909)

Rosali Maria Ferreira da Silva¹

Maria Joanellys dos Santos Lima²

Maria José Cristiane Lima e Silva³

Maria Vitória Barbosa dos Santos⁴

Suelen Cristina Lourenço de Barros⁵

Maria Fernanda de Araújo Silva⁶

Ítalo Carvalho de Lima⁷

Vanessa Almeida Otelo⁸

RESUMO

O estágio curricular constitui um componente essencial na formação do farmacêutico, conforme estabelecido pelas Diretrizes Curriculares Nacionais. Este estudo relata a experiência de otimização do Estágio em Assistência Farmacêutica da Universidade Federal de Pernambuco por meio da aplicação do Planejamento Estratégico Situacional. O objetivo consistiu em identificar nós críticos e propor intervenções voltadas à melhoria do desempenho discente. A metodologia baseou-se na realização de três oficinas com alunos e preceptores, estruturadas nos momentos explicativo, normativo, estratégico e tático-operacional do planejamento. Como resultado, identificou-se como problema prioritário a deficiência no planejamento das atividades, evidenciada pela ausência de rotatividade e pelo acompanhamento docente insuficiente. A análise apontou como causa principal a inexistência de um cronograma previamente definido. Como intervenção, foi elaborado um plano operativo com foco na construção conjunta de cronogramas e no fortalecimento da integração entre coordenadores, preceptores e supervisores. Conclui-se que o Planejamento Estratégico Situacional se mostrou uma ferramenta eficaz para alinhar as expectativas pedagógicas à prática, contribuindo para a organização e qualificação do estágio.

Palavras-chave: Assistência Farmacêutica; Educação em Farmácia; Planejamento Estratégico Situacional; Gestão em Saúde.

ABSTRACT

The curricular internship is an essential component in the education of pharmacists, as established by the National Curriculum Guidelines. This study reports the experience of optimizing the Pharmaceutical Services Internship at the Federal University of Pernambuco through the application of Situational Strategic

Planning. The objective was to identify critical issues and propose interventions aimed at improving student performance. The methodology was based on three workshops conducted with students and preceptors, structured according to the explanatory, normative, strategic, and tactical-operational phases of planning. The results identified the deficiency in activity planning as the main problem, evidenced by the lack of rotation and insufficient academic supervision. The analysis indicated that the main cause was the absence of a previously defined schedule. As an intervention, an operational plan was developed focusing on the joint construction of schedules and the strengthening of integration among coordinators, preceptors, and supervisors. It is concluded that Situational Strategic Planning proved to be an effective tool for aligning pedagogical expectations with practice, contributing to the organization and improvement of the internship.

Keywords: Pharmaceutical Services; Pharmacy Education; Situational Strategic Planning; Health Management.

1. INTRODUÇÃO

Com a implantação da nova grade curricular de graduação em Ciências Farmacêuticas, na Universidade Federal de Pernambuco (UFPE), em 2009, foi implementada a disciplina Estágio 03 – Assistência Farmacêutica. Esta disciplina tem por finalidade introduzir o aluno na rotina da assistência farmacêutica, dando a ele subsídios para a execução desta atividade na função de farmacêutico. No estágio, os alunos cumprem carga horária total de 120 (cento e vinte) horas, sendo 08 (oito) horas semanais, em diversos estabelecimentos municipais e privados. Atualmente, para a realização deste estágio, o aluno é direcionado para a Superintendência de Assistência Farmacêutica do Estado de

Pernambuco, Prefeitura do Recife, Prefeitura de Jaboatão dos Guararapes e Farmácias Pague Menos®. Os alunos podem realizar o estágio individualmente, porém a maioria o faz em dupla.

O estágio é uma etapa muito importante da vida acadêmica que visa consolidar o processo de ensino-aprendizagem ao final do qual o aluno deterá atitudes, habilidades e competências referentes à Assistência Farmacêutica. Trata-se de atividades de aprendizagem social, profissional e cultural proporcionadas ao aluno pela participação em situações reais da vida. Dentre os objetivos, encontra-se promover visão crítica sobre o papel do farmacêutico na adesão à terapia medicamentosa, através do desenvolvimento de habilidades de comunicação com o paciente, identificação, resolução e prevenção dos Problemas Relacionados aos Medicamentos (PRM). Ao mesmo tempo, o aluno poderá melhor compreender sobre a assistência farmacêutica básica, componente estratégico e especializado e todo o ciclo da assistência farmacêutica, visando o uso racional de medicamentos.

Acreditando que existe a necessidade de se refletir sobre como se tem executado o planejamento e a realização do estágio em Assistência Farmacêutica e para que todas as etapas envolvidas possam ser aprimoradas, optou-se por relatar, neste estudo, a utilização do referencial do Planejamento Estratégico Situacional (PES) na otimização deste estágio.

O PES é um instrumento de gestão voltado para a resolução de problemas, no qual os atores sociais participam efetivamente do processo. Este método possibilita a explicação de um problema a partir da visão do ator que o declara, a identificação das possíveis

causas e a busca por diferentes modos de abordar e propor soluções (Veber et al., 2015; Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005).

Dessa forma, o objetivo deste trabalho foi otimizar o Estágio em Assistência Farmacêutica da UFPE, utilizando o PES para identificar as causas do principal problema deste estágio e quais possíveis operações e ações podem ser executadas para a melhoria do desempenho destes alunos durante a realização da disciplina.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA OU REVISÃO DA LITERATURA

2.1. Estágio Curricular Supervisionado

As Diretrizes Curriculares Nacionais (DCN) do curso de graduação em Farmácia, de 2002, preveem como competências gerais na formação dos profissionais de saúde a atenção à saúde, coerente com o princípio da integralidade, a tomada de decisões, a comunicação, a liderança, a administração e o gerenciamento, e a educação permanente (Brasil, 2002).

Os profissionais deverão apresentar a capacidade de aprendizado contínuo durante a sua formação e na aplicação de seus conhecimentos. Assim, os profissionais de saúde têm que ter a consciência de sua responsabilidade e compromisso com a sua educação. Além disso, deverão proporcionar o treinamento das gerações futuras de profissionais, bem como dar condições de benefícios mútuos entre os profissionais atuais e dos que estão por vir, inclusive, estimulando e implantando mobilidade entre as vidas acadêmica e profissional, a formação dos profissionais e a cooperação através de redes nacionais e internacionais (Brasil, 2002).

O estudante do curso de Farmácia deve ter na sua formação o desenvolvimento de estágios curriculares, supervisionados por docentes, com carga horária mínima de 20% da carga horária total do seu Curso de Graduação proposto. Os estágios curriculares deverão estar embasados nas orientações específicas da Câmara de Educação Superior do Conselho Nacional de Educação, podendo ser realizados na Instituição de Ensino Superior e/ou em instituição/empresa credenciada, com orientação docente e supervisão local, mediante a apresentação prévia da programação estipulada em função da formação profissional (Brasil, 2002).

O planejamento e programação do estágio comumente são feitos no âmbito da instituição de ensino (professor e acadêmico). O preceptor (profissional do serviço) participa da aplicação dessa programação por meio da supervisão, o que fragiliza o processo, visto que este não teve a oportunidade de incluir suas sugestões, somente desenvolver o que já foi estabelecido (Freire, 2001; Higarashi & Nale, 2006; Colliselli et al., 2009; Werneck et al., 2010; Bernardy & Paz, 2012; Bousso et al., 2015).

Diversas instituições/empresas credenciadas reclamam de não participar da designação/elaboração das atividades dos estagiários, trazidas prontas pelos alunos, que normalmente divergem das atividades reais que executarão. Portanto, é fundamental a participação da organização concedente na elaboração do plano de atividades que compõe o termo de compromisso, conforme prevê a Lei n. 11.788. Dessa forma, o aluno não fica limitado em pôr em prática apenas os seus conhecimentos acadêmicos no seu ambiente de atuação, mas também dará ao estudante uma formação capaz de mudar, melhorar e aprofundar a visão no seu real campo profissional destinado (Cardoso, 2007).

Nesse novo processo, o professor de estágio deverá zelar pelo desenvolvimento de novas experiências aos seus alunos com o acompanhamento e avaliação da qualidade dos estágios disponíveis. Desta forma, o professor poderá atender, na medida do possível, as expectativas dos estudantes e demonstrar a ele a importância do trabalho em equipe, da aplicação interdisciplinar dos conteúdos da área de formação, da atualização e conhecimento no contexto social, político, cultural e econômico do local onde seu aluno está inserido, bem como a aplicação de metodologias que o levem, de forma paulatina, a autonomia profissional (Amantéa, 2004; Musto & Muzzete 2009).

Essa mudança de paradigma pelo professor é um dos caminhos mais difíceis durante a realização do estágio, devido à necessidade de seguir novos conceitos. Por outro lado, o educador que se compromete a criar instrumentos para ser um mediador, possibilitará ao educando subsídios para compreender e se posicionar diante das problemáticas que surgirão durante sua vida profissional. Dessa forma, o professor busca estimular no aluno os questionamentos, a indagar a compreensão, a entender-se como um indivíduo que faz a diferença na sociedade, com identidade histórica, cultural e institucional, ou seja, um sujeito de reflexão crítica agindo com ações transformadoras (Werneck et al., 2010).

É preciso reforçar a importância do profissional que irá receber este aluno. Este preceptor deverá estar preparado, seguro e com disposição para compartilhar a sua experiência, permitindo ao estagiário a aplicação dos conhecimentos teóricos adquiridos durante a graduação, com a visão da prática profissional, vivenciada no ambiente de estágio. Isso só será possível caso existam diálogos prévios entre os envolvidos: professor, aluno e profissional da

instituição concedente, para que este tenha consciência do processo e se disponha em receber o aluno em processo de formação profissional.

A avaliação na experiência de estágio curricular supervisionado deve ser compartilhada entre as instituições envolvidas. Não deve se basear apenas nos objetivos de aprendizagem, pois o aluno pode ter aprendido muito e não ter correspondido aos objetivos da instituição onde se realiza o estágio. O estagiário, ao questionar a realidade do estágio, pode propiciar transformações desta realidade a partir da vivência e dos questionamentos (Werneck et al., 2010).

2.2. Planejamento Estratégico Situacional

O Planejamento Estratégico Situacional (PES) é um método que possibilita explicar um problema a partir da visão do indivíduo que o declara, além de poder identificar as possíveis causas e a procura por diversas formas de abordagem, propondo soluções. Sendo assim, a solução dos problemas remete a explicar os seus surgimentos e como são desenvolvidos. Além disso, a partir do PES é possível buscar ideias para combater as suas causas, analisando a construção da viabilidade política do plano, ou seja, ter uma visão real dos problemas locais no intuito de apresentar propostas de solução específicas (Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005).

O PES é praticado em quatro momentos: explicativo, o normativo, o estratégico e o tático-operacional. Estas etapas são distintas, interdependentes e alternantes, portanto, a sequência dos mesmos segue apenas uma forma de apresentação didática (Belchior, 1999; Kleba, Krauser & Vendruscolo, 2011).

O momento explicativo pode ser descrito como um fluxograma situacional, no qual fazem parte os aspectos que resumem o conteúdo dessa etapa (Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005):

- A elaboração do problema realizada com clareza e objetividade;
- A presença dos atores responsáveis pela explicação e articulação das ações, no sentido de conceber e operar as intervenções para a solução do problema (imagem objetivo);
- Os descritores do problema, representados preferencialmente por indicadores de caráter quantitativo, monitoráveis ao longo do tempo e que possibilitem verificar como o problema se comporta numa dada realidade situacional;
- As consequências do problema, constando de um exercício de análise e de uma discussão, tendo como produto a síntese dos principais efeitos do problema.

Na etapa do momento normativo, ocorre a identificação dos atores integrantes do problema e os seus recursos disponíveis para controle das operações. Faz-se a projeção de cenários, com objetivo de mapear as melhores e piores possibilidades. As melhores possibilidades são consideradas as variáveis de teto e as variáveis de centro e as de piso são as de piores possibilidades (Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005).

É de fundamental importância a projeção das operações nos três cenários, pois deve ser considerada a relação entre os poderes da instância política, do conhecimento técnico do problema, da capacidade de organização dos atores e dos recursos financeiros. Portanto, o momento normativo trabalha com a falta de certeza,

sendo necessário, constantemente, avaliar e dimensionar o futuro, construindo diferentes cenários de atuação (Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005).

Na fase do momento estratégico, é fundamental o foco na construção da viabilidade para realizar uma análise situacional, com o mapeamento de todos os atores que possam contribuir ou se opor ao que está sendo proposto, sem esquecer-se de avaliar o tipo de controle que cada um detém dos recursos necessários para o êxito do plano (Almeida et al., 2001).

Esse momento busca responder às seguintes indagações:

- As operações do plano são viáveis atualmente?
- Quais são as possíveis reações dos atores envolvidos no problema?
- Como realizar a viabilização das ações inicialmente inviáveis?

No momento tático-operacional, é realizada a implementação das ações propostas com a adequação das situações apresentadas. Dessa forma, a lógica linear – planejar/executar/avaliar não pode ser seguida. É preciso recalcular o plano com ajuda do monitoramento das operações, redesenhando-as permanentemente. A contínua avaliação do impacto no processo de organização dos serviços proporciona uma leitura mais precisa da realidade e uma melhor forma de nela intervir (Almeida et al., 2001).

O PES é um método de constante exercício de diálogo e de reflexão sobre as problemáticas que incidem em uma dada realidade, visando prever situações e alternativas, com a antecipação das

possibilidades de decisão e o preparo de estratégias que contribuam para a obtenção de governabilidade sobre elas (Melleiro, Tronchin & Ciampone, 2005; Kleba, Krauser & Vendruscolo, 2011).

3. METODOLOGIA

Para o desenvolvimento do plano operativo, foram planejadas e realizadas três reuniões. Diante do foco estabelecido, os alunos do Estágio em Assistência Farmacêutica dos 1º e 2º semestres de 2014, com seus respectivos preceptores, foram convidados pessoalmente e por e-mail para participarem das oficinas do Estágio em Assistência Farmacêutica.

As duas primeiras reuniões foram divididas em 03 (três) etapas: identificação, priorização e explicação dos problemas.

Inicialmente, foi apresentada aos participantes a importância da realização da oficina e explicadas as etapas nas quais eles deveriam contribuir. Para isto, foi entregue a todos um resumo contendo todas as explicações de cada etapa. Os participantes foram divididos em 05 (cinco) grupos, nos quais cada um relacionou os problemas escrevendo-os em um papel.

A partir de então, foi estabelecido um período de aproximadamente 20 (vinte) minutos para que os participantes pudessem preencher cada tabela, definindo os problemas e pontuando-os de acordo com os parâmetros magnitude, transcendência, vulnerabilidade, urgência e factibilidade (Veber et al., 2015). Nesta etapa de priorização dos problemas, cada participante pontuou individualmente em papel e repassou para o somatório total do grupo. Para cada um dos parâmetros analisados, cada ator atribuiu uma pontuação, de 0 a 4. Onde 0 indicava para aquele parâmetro,

que a importância era nula, 1 para pouco, 2 para um padrão médio, 3 para alto e 4 para muito alto.

Posteriormente, após cada grupo escolher o seu problema, o mesmo procedimento foi realizado, agora reunindo todas as respostas. Para isto, cada grupo informou sua respectiva pontuação, esta foi registrada em um quadro branco e, ao final, foi realizado o somatório total dos grupos.

Com o problema priorizado, foram identificados os seus descritores, ou seja, as evidências que revelam que aquela situação priorizada é um problema. Em seguida, foi elaborada a matriz explicativa (espinha de peixe), referente ao problema selecionado. Após a apresentação do problema e dos descritores, foi definida a Imagem-Objetivo e desenvolvida a matriz do momento normativo, estabelecendo a causa e consequência convergentes, e o objetivo geral.

A partir das causas e consequências secundárias foram definidos os objetivos específicos para os quais foram estabelecidas as operações e ações. Foram analisadas a viabilidade e a factibilidade por meio da matriz do momento estratégico. Nesta, para cada objetivo específico foi realizada a análise estratégica referente ao problema selecionado em busca da Imagem-Objetivo.

Para finalizar o Plano Operativo, foi necessário o estabelecimento de indicadores de monitoramento e avaliação para o acompanhamento de sua execução. Estes indicadores foram definidos por meio dos protocolos de indicadores (momento tático-operacional). Com os indicadores estabelecidos, foi possível a elaboração da matriz final do Plano Operativo, incluindo as operações e ações estratégicas.

4. RESULTADOS E DISCUSSÃO

As duas primeiras reuniões foram realizadas nos dias 08 e 11 de agosto de 2014, no Departamento de Ciências Farmacêuticas, da UFPE, no período das 10:00 às 12:00 h. Estavam presentes 39 alunos e um dos preceptores, no total de 40 (quarenta) atores. Os alunos participantes estavam distribuídos nos diferentes locais de estágio (Prefeitura Municipal do Recife, Prefeitura Municipal de Jaboatão dos Guararapes, Farmácias Pague Menos® e Superintendência de Assistência Farmacêutica do Estado de Pernambuco).

A terceira reunião foi realizada no dia 24 de novembro de 2014, das 15:00 às 17:00h, no Departamento de Ciências Farmacêuticas da UFPE, com a participação de 32 atores convidados, dos quais todos eram alunos da disciplina estágio em Assistência Farmacêutica, do 2º semestre de 2014. Alguns dos farmacêuticos preceptores do estágio foram convidados, mas não puderam estar presentes.

Os atores que participaram da terceira oficina foram diferentes dos atores que participaram das duas primeiras. Isto porque os atores que participaram das oficinas para a definição do foco e do momento explicativo eram alunos do 1º semestre, não estando mais cursando esta disciplina no momento da terceira reunião.

Acredita-se que os preceptores que não participaram da reunião, não estiveram presentes devido à indisponibilidade de horários. Contudo, no período intermediário entre as duas primeiras oficinas, alguns destes preceptores contribuíram com sugestões por e-mail. Importante ressaltar que todos os atores se mostraram satisfeitos em participar das oficinas e esperavam verdadeiramente que o problema escolhido pudesse ser resolvido, o mais rápido possível.

Após a apresentação da proposta de elaboração de um Plano Operativo para o estágio em Assistência Farmacêutica, foram elencados os seguintes problemas descritos no Quadro 1.

Quadro 1 - Lista de problemas identificados na oficina

Nº	Problema identificado
01	Ausência do farmacêutico em tempo integral do estágio
02	Deficiência estrutural e organizacional
03	Deficiência no planejamento das atividades
04	Acompanhamento e atenção do supervisor para com o estagiário
05	Falta de infraestrutura em alguns pontos (internet para acesso ao Hórus, local inadequado do computador)

Fonte: Elaborado pelos autores.

A partir dos problemas elencados, realizou-se a matriz de priorização, no qual cada participante emitiu uma pontuação para os problemas elencados, conforme os parâmetros previamente estabelecidos. Para seleção do problema por cada grupo, foi emitido uma pontuação para os problemas elencados, conforme demonstrado no Quadro 2.

Quadro 2 - Matriz de priorização de problemas dos grupos

PROBLEMA	Magnitud e	Transcend ência	Vulnerabil idade	Urgência	Factibil de
	Tamanho	Interesse	Reversão	Espera	Recursi

Ausência do farmacêutico em tempo integral de	4+4+3+3+4	4+4+2+2+4	4+2+3+2+1	4+4+4+2+4	2+3+2+1
---	-----------	-----------	-----------	-----------	---------

⚠ Esta tabela possui muitas colunas e foi cortada para impressão. Para visualizá-la completa, acesse o artigo original em: <https://revistatopicos.com.br/artigos/aplicacao-do-planejamento-estrategico-situacional-na-otimizacao-do-estagio-em-assistencia-farmaceutica-da-ufpe?noblockage>

Fonte: Elaborado pelos autores.

Após o somatório das pontuações atribuídas para cada problema, o item priorizado foi “deficiência no planejamento das atividades”, que obteve 81 pontos. Para este problema, foram desenvolvidas as matrizes dos momentos explicativo, normativo, estratégico e tático-operacional do Plano Operativo.

Não houve conflitos. Inclusive a escolha do problema foi uma aprovação unânime porque este já havia sido muito comentado durante todo o semestre. Em depoimento, os alunos afirmaram que os preceptores dos estágios demoraram a entender qual seriam as atividades que os estagiários poderiam desenvolver naquele local. Da mesma forma, os preceptores concordaram e explicaram que nunca foram preparados para serem preceptores de estagiários.

A partir de então, com o problema priorizado, foram identificados seus descritores, ou seja, as evidências que revelam que aquela situação priorizada é um problema.

Para o problema selecionado, os participantes da oficina apontaram os seguintes descritores:

- Falta de rotatividade ou ausência de atividade;
- Falta de acompanhamento do supervisor da disciplina a todos os estagiários;
- Falta de preparação do preceptor.

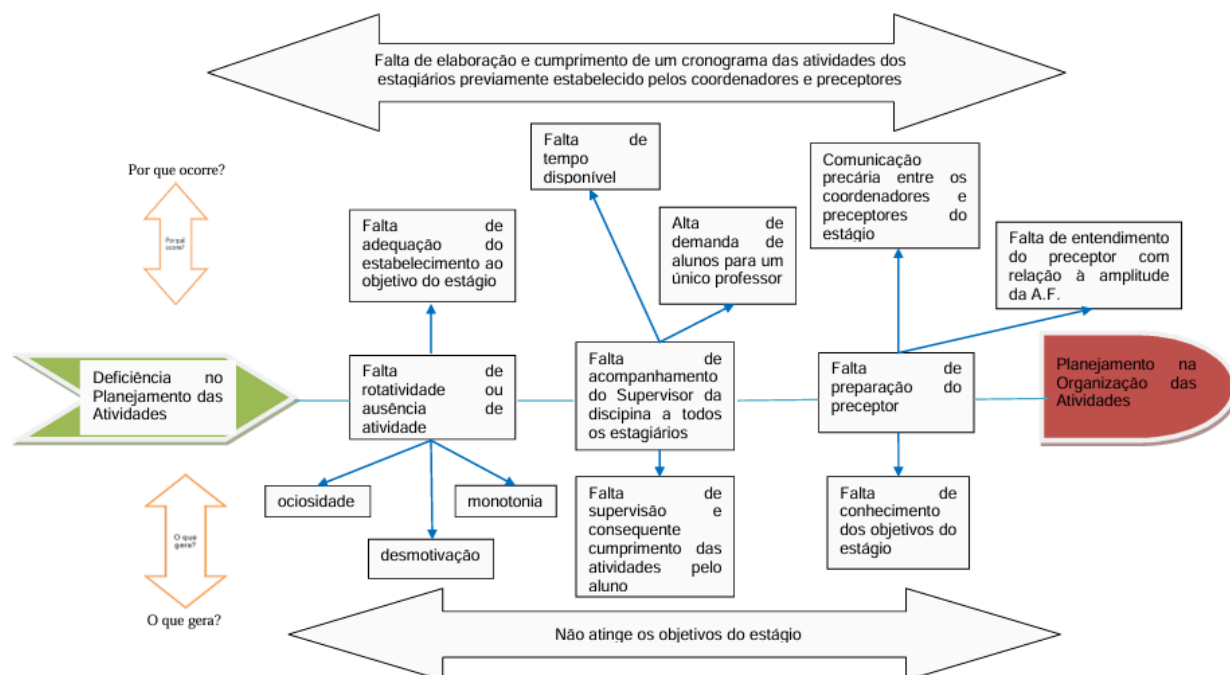
A fim de se obter a matriz explicativa (espinha de peixe), foram apresentados o problema e os descritores, e definida a Imagem-Objetivo, necessária para a resolução do problema “planejamento na organização das atividades do estágio”.

A princípio, foi difícil para os participantes diferenciarem o item “descritores” do item “causas e consequências”, mas quando eles conseguiram entender esta diferença entre os itens, imediatamente conseguiram identificar os descritores, com suas respectivas causas e consequências e chegar a uma causa e a uma consequência convergentes.

Deste modo, a causa convergente foi a “falta da elaboração e cumprimento de um cronograma das atividades dos estagiários, previamente estabelecido pelos coordenadores e preceptores”. E a consequência convergente foi “não atinge os objetivos do estágio”. Pois, em virtude de que, se as causas e os descritores não forem resolvidos, o objetivo final do estágio curricular supervisionado não será atingido.

Assim, foi elaborada a espinha de peixe, conforme apresentada na Figura 1.

Figura 1 - Diagrama da espinha de peixe elaborada para o estágio em Assistência Farmacêutica da UFPE



Fonte: Elaborado pelos autores.

Após revisão do momento explicativo, foi percebida a necessidade de retirar um dos descritores intitulado “ausência do farmacêutico em tempo integral do estágio” porque, no 1º semestre, a carga horária semanal (8 horas) deste estágio estava sendo realizado em único dia, tendo a presença do farmacêutico, na maioria dos locais dos estágios, somente durante o período da manhã. No 2º semestre, este problema já foi resolvido, sendo a carga horária semanal do Estágio em Assistência Farmacêutica dividida em duas manhãs (segundas e quartas-feiras, das 8:00 às 12:00h).

Após a explicação do problema, foi desenvolvida a matriz do momento normativo. A partir da causa e consequência convergentes, foi definido o seguinte objetivo geral: “elaborar previamente, juntamente com os coordenadores e preceptores, um cronograma de atividades dos estagiários para atingir os objetivos do Estágio em Assistência Farmacêutica”.

A partir das causas e consequências secundárias foram definidos os objetivos específicos para os quais foram estabelecidas as operações

e ações, conforme pode ser visto na matriz do momento normativo descrita no Quadro 3.

Quadro 3 – Matriz do momento normativo para o estágio em Assistência Farmacêutica

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	OPERAÇÕES	AÇÕES
- Sensibilizar os coordenadores do estágio para que haja uma maior interação entre eles e os preceptores.	- Estimular uma melhor comunicação entre os coordenadores e os preceptores.	- Fazer uma reunião com os coordenadores e os respectivos preceptores de cada local de estágio para explicar sobre a importância e os objetivos deste estágio para os alunos;
- Selecionar, juntamente com os coordenadores dos locais do estágio, preceptores capacitados para atender a demanda do estágio;	- Definir as atribuições dos preceptores.	- Fazer uma reunião com todos os preceptores para explicar as suas atribuições.
- Explicar aos coordenadores e preceptores de que forma será realizada a avaliação dos estagiários.	- Explicar aos coordenadores e preceptores que, ao final do semestre, os preceptores deverão informar ao professor supervisor do estágio, uma nota para o aluno.	- Explicar aos coordenadores e preceptores que essa nota será baseada através da observação da assiduidade, pontualidade, participação e iniciativa do aluno nas atividades do estágio.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Os atores que participaram da oficina para elaboração das matrizes dos momentos normativos, estratégico e tático-operacional foram diferentes dos atores que participaram das primeiras oficinas. Na primeira, para a definição do foco e do momento explicativo, os atores eram alunos do 1º semestre de 2014, os quais no 2º semestre não estavam mais cursando esta disciplina.

Em seguida, foi realizado o momento estratégico que é um diferencial do PES, pois traz à reflexão as situações descritas no momento normativo (o que deve ser), mas que, por algum motivo, não estão em condições de serem executadas, representadas como déficit. Construir mecanismos para viabilizar estas ações e operações são essenciais para que o plano se torne exequível.

Para cada objetivo específico, foi realizada a análise estratégica referente ao problema “deficiência no planejamento das atividades” em busca da Imagem-Objetivo “planejamento na organização das atividades” como apresentada na matriz demonstrado na Figura 2.

Figura 2 - Matriz do momento estratégico para o estágio em Assistência Farmacêutica da UFPE

OBJETIVO ESPECÍFICO 1 : Sensibilizar os coordenadores do estágio para que haja uma maior interação entre eles e os preceptores.								
OPERAÇÕES	AÇÕES	ANÁLISE DE VIABILIDADE (Poder)			ANÁLISE DE FACTIBILIDADE		Déficit	ATIVIDADE ESTRATÉGICA
		decidir	executar	manter	Recursos existentes	Recursos necessários		
Estimular uma melhor comunicação entre os coordenadores e os preceptores.	Fazer uma reunião com os coordenadores e os respectivos preceptores de cada local de estágio para explicar sobre a importância e os objetivos deste estágio para os alunos.	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sensibilizar os coordenadores do estágio.
OBJETIVO ESPECÍFICO 2 : Selecionar, juntamente com os coordenadores dos locais do Estágio, preceptores capacitados para atender a demanda do Estágio.								
OPERAÇÕES	AÇÕES	ANÁLISE DE VIABILIDADE (Poder)			ANÁLISE DE FACTIBILIDADE		Déficit	ATIVIDADE ESTRATÉGICA
		decidir	executar	manter	Recursos existentes	Recursos necessários		
Definir as atribuições dos preceptores.	Fazer uma reunião com todos os preceptores para explicar as suas atribuições.	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Sensibilizar os preceptores do estágio.
OBJETIVO ESPECÍFICO 3 : Explicar aos coordenadores e preceptores de que forma será realizada a avaliação dos estagiários.								
OPERAÇÕES	AÇÕES	ANÁLISE DE VIABILIDADE (Poder)			ANÁLISE DE FACTIBILIDADE		Déficit	ATIVIDADE ESTRATÉGICA
		decidir	executar	manter	Recursos existentes	Recursos necessários		
Explicar aos coordenadores e preceptores que, ao final do semestre, os preceptores deverão informar ao professor supervisor do estágio, uma nota para o aluno.	Explicar aos coordenadores e preceptores que essa nota será baseada através da observação da assiduidade, pontualidade, participação e iniciativa do aluno nas atividades do estágio.	Sim	Sim	Sim	Sim	Não	Sim	Orientar os coordenadores e os preceptores do estágio.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Para finalizar o Plano Operativo, foi necessário o estabelecimento de indicadores de avaliação e de monitoramento para o acompanhamento de sua execução. Estes indicadores foram definidos por meio do protocolo de indicadores descritos nos Quadros 4, 5, 6 e 7.

Quadro 4 – Protocolo de indicadores de avaliação do Plano Operativo

Operação	Indicador	Cálculo	Periodicidade de coleta	Fonte de verificação
----------	-----------	---------	-------------------------	----------------------

<p>Estimular uma melhor comunicação entre os coordenadores e os preceptores.</p>	<p>% de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios a cada 6 meses.</p>	<p>Número de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios no período de 6 meses, dividido pelo total de informantes-alvo (preceptores e coordenadores dos estágios), multiplicado por 100.</p>	<p>6 meses</p>	<p>Lista de frequência dos preceptores e coordenadores que participaram das reuniões a cada 6 meses.</p>
<p>Definir as atribuições dos preceptores.</p>	<p>Existência de uma normativa que defina as atribuições dos preceptores.</p>	<p>Não</p>	<p>6 meses</p>	<p>Cópia da normativa</p>
<p>Explicar aos coordenadores e preceptores que, ao final do semestre, os preceptores deverão informar ao professor supervisor do estágio,</p>	<p>Estipular conceitos (ruim, regular, bom ou ótimo) para autonomia funcional, responsabilidade, iniciativa, cooperação e frequência.</p>	<p>Não</p>	<p>6 meses</p>	<p>Ficha de avaliação do estagiário da Universidade Federal de Pernambuco</p>

uma nota para o aluno.				
------------------------	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 5 – Operação 1 do protocolo de indicadores de monitoramento do Plano Operativo

Ação	Indicador	Cálculo	Periodicidade de coleta	Fonte de verificação
Fazer uma reunião com os coordenadores e os respectivos preceptores de cada local de estágio para explicar sobre a importância e os objetivos deste estágio para os alunos.	% de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios a cada 6 meses.	Número de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios no período de 6 meses, dividido pelo total de informantes-alvo (preceptores e coordenadores dos estágios), multiplicado por 100.	6 meses	Lista de frequência dos preceptores e coordenadores que participaram das reuniões semestralmente.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 6 – Operação 2 do protocolo de indicadores de monitoramento do Plano Operativo

Ação	Indicador	Cálculo	Periodicidade de coleta	Fonte de verificação
Fazer uma reunião com todos os preceptores para explicar as suas atribuições.	% de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios a cada 6 meses.	Número de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios no período de 6 meses, dividido pelo total de informantes-alvo (preceptores e coordenadores dos estágios), multiplicado por 100.	6 meses	Lista de frequência dos preceptores e coordenadores que participaram das reuniões semestralmente.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Quadro 7 – Operação 3 do protocolo de indicadores de monitoramento do Plano Operativo

Ação	Indicador	Cálculo	Periodicidade de coleta	Fonte de verificação
Explicar aos coordenadores e preceptores que essa nota será	Estipular conceitos (ruim, regular, bom ou ótimo) para autonomia funcional,	Não	6 meses	Ficha de avaliação do estagiário da Universidad e Federal de Pernambuco

baseada através da observação da assiduidade, pontualidade, participação e iniciativa do aluno nas atividades do estágio.	responsabilidade, iniciativa, cooperação e frequência.			
---	--	--	--	--

Fonte: Elaborado pelos autores.

Com os indicadores estabelecidos foi possível a elaboração da matriz final do Plano Operativo, inclusive com a inclusão das operações e ações estratégicas, demonstrado na Figura 3.

Figura 3 - Matriz final do Plano Operativo para o estágio em Assistência Farmacêutica da UFPE

Objetivos Específicos	Operações	Ações	Recurso Financeiro (necessário /estimado)	Responsabilidade e Centralidade		Prazo para as ações	Indicador de avaliação (operação)
				ATOR PRINCIPAL (Órgão ou /Setor ou /Técnico)	Outros Parceiros (Órgão ou /Setor ou /Técnico)		
Sensibilizar os coordenadores do estágio para que haja uma maior interação entre eles e os preceptores.	Estimular uma melhor comunicação entre os coordenadores e os preceptores.	Fazer uma reunião com os coordenadores e os respectivos preceptores de cada local de estágio para explicar sobre a importância e os objetivos deste Estágio para os alunos.	Não	Coordenadores e preceptores dos estágios	Não	6 meses	% de preceptores e coordenadores que participaram das reuniões dos estágios a cada 6 meses.
Selecionar, juntamente com os coordenadores dos locais do estágio, preceptores capacitados para atender a demanda do estágio.	Definir as atribuições dos preceptores.	Fazer uma reunião com todos os preceptores para explicar as suas atribuições.	Não	Preceptores dos estágios	Não	6 meses	Existência de uma normativa que defina as atribuições dos preceptores.
Explicar aos coordenadores e preceptores de que forma será realizada a avaliação dos estagiários.	Explicar aos coordenadores e preceptores que, ao final do semestre, os preceptores deverão informar ao professor supervisor do estágio, uma nota para o aluno.	Explicar aos coordenadores e preceptores que essa nota será baseada através da observação da assiduidade, pontualidade, participação e iniciativa do aluno nas atividades do estágio.	Não	Coordenadores e preceptores dos estágios	Não	6 meses	Estipular conceitos (ruim, regular, bom ou ótimo) para autonomia funcional, responsabilidade, iniciativa, cooperação e frequência.

Fonte: Elaborado pelos autores.

Neste Plano Operativo, como o foco “estágio em assistência farmacêutica da UFPE” é uma disciplina que é oferecida a cada 6 (seis) meses para os alunos, as periodicidades dos indicadores de

avaliação e de monitoramento são as mesmas, ou seja, todos os indicadores deverão ser avaliados semestralmente.

Embora a maioria dos preceptores não tenham participado das reuniões, após a realização do presente trabalho, já foi observada uma maior interação entre os coordenadores e preceptores. Na Superintendência de Assistência Farmacêutica do Estado de Pernambuco, por exemplo, existem reuniões mensais com o coordenador, preceptores, estagiários e supervisor da disciplina, para acompanhar o andamento do estágio desses alunos. Nestas reuniões, todos participam com sugestões e críticas sobre as atividades desenvolvidas pelos estagiários dos diferentes setores durante aquele mês.

E na Prefeitura de Jaboatão dos Guararapes estas reuniões começaram a acontecer no início e no final do semestre, no qual os alunos apresentam, em power point, para o coordenador, preceptores e supervisor todas as atividades desenvolvidas durante a realização desta disciplina.

5. CONCLUSÃO

A aplicação do Planejamento Estratégico Situacional (PES) demonstrou ser um recurso de gestão pedagógica fundamental para a disciplina de Estágio em Assistência Farmacêutica da UFPE. A utilização deste referencial permitiu transcender a observação passiva, aplicando um pensamento crítico-reflexivo para diagnosticar a realidade operacional nos cenários de prática, que abrangem desde a rede pública municipal e estadual até o setor privado.

A experiência ratifica que a otimização do estágio não depende apenas de diretrizes curriculares, mas da parceria efetiva entre a coordenação docente, preceptores e estagiários. O plano operativo construído coletivamente permitiu que as ações propostas fossem factíveis e baseadas no contexto real, rompendo com visões idealizadas e garantindo que o aluno consolide as competências necessárias para a prática da Assistência Farmacêutica. Cabe ressaltar que, embora este planejamento tenha sido estruturado no período inicial de implementação da disciplina, a robustez da metodologia permitiu que as melhorias e a dinâmica de organização estabelecidas fossem mantidas e integradas à rotina do estágio até os dias atuais, demonstrando a sustentabilidade da intervenção.

Apesar do impacto positivo e da perenidade das ações na UFPE, o estudo apresenta limitações inerentes ao relato de experiência situado. As soluções encontradas refletem a estrutura organizacional específica dos parceiros envolvidos (superintendências estaduais, prefeituras e rede privada), o que exige cautela na replicação direta em instituições com realidades logísticas distintas. Além disso, a governabilidade docente sobre os cenários externos é um desafio constante, dada a rotatividade de profissionais nos serviços de saúde. Por fim, recomenda-se que novos ciclos de monitoramento sejam realizados para que o planejamento continue evoluindo em consonância com as transformações dinâmicas do sistema de saúde e do mercado farmacêutico.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALMEIDA, E. S.; VIEIRA, C. L.; CASTRO, C. G. J.; FURTADO, L. C.; INOJOSA, R. M. Planejamento e programação em saúde. In:

WESTPHAL, M. F.; ALMEIDA, E. S. (org.). Gestão de serviços de saúde. São Paulo: EDUSP, 2001. p. 255-272.

AMANTÉA, M. L. Competências do professor do estágio curricular do curso de graduação em enfermagem segundo a percepção dos próprios docentes. 2004. 113 f. Tese (Doutorado em Enfermagem) – Escola de Enfermagem, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2004.

BELCHIOR, M. A aplicação de planejamento estratégico situacional em governos locais: possibilidades e limites. Os casos de Santo André e São José dos Campos. 1999. Dissertação (Mestrado em Administração Pública e Governo) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo, 1999.

BERNARDY, K.; PAZ, D. M. T. Importância do estágio supervisionado para a formação de professores. In: XVII Seminário Interinstitucional de Ensino, Pesquisa e Extensão, 2012. Disponível em: <http://www.unicruz.edu.br/seminario/downloads/anais/ccs/importancia%20do%20estagio%20supervisionado%20para%20a%20formacao%20de%20professores.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2026.

BOUSSO, R. S. et al. Estágio curricular em enfermagem: transição de identidades. Revista da Escola de Enfermagem da USP, v. 34, p. 218-225, 2015.

BRASIL. Conselho Nacional de Educação. Câmara de Educação Superior. Resolução CNE/CES n. 2, de 19 de fevereiro de 2002. Institui Diretrizes Curriculares Nacionais do curso de graduação em Farmácia. Diário Oficial da União, Brasília, 4 mar. 2002. Seção 1, p. 9.

BRASIL. Ministério do Trabalho e Emprego. Lei n. 11.788, de 25 de setembro de 2008. Dispõe sobre o estágio de estudantes e dá outras

providências. Diário Oficial da União, Brasília, 26 set. 2008.

CARDOSO, M. T. Experiências de ensino, pesquisa e extensão no setor de pedagogia do HIJG. Cadernos CEDES, v. 27, p. 305-318, 2007.

COLLISELLI, L. et al. Estágio curricular supervisionado: diversificando cenários e fortalecendo a interação ensino-serviço. Revista Brasileira de Enfermagem, v. 62, p. 932-937, 2009.

FREIRE, A. M. Concepções orientadoras do processo de aprendizagem no ensino nos estágios pedagógicos. 2001. Disponível em: <http://www.educ.fc.ul.pt/recentes/mpfip/pdfs/afreire.pdf>. Acesso em: 30 abr. 2026.

HIGARASHI, I. H.; NALE, N. O estágio supervisionado de enfermagem em hospitais como espaço de ensino-aprendizagem: uma avaliação. Ciência, Cuidado e Saúde, v. 5, p. 65-70, 2006.

KLEBA, M. E.; KRAUSER, I. M.; VENDRUSCOLO, C. O planejamento estratégico situacional no ensino da gestão em saúde da família. Texto & Contexto Enfermagem, v. 20, p. 184-193, 2011.

MELLEIRO, M. M.; TRONCHIN, D. M. R.; CIAMPONE, M. H. T. O planejamento estratégico situacional no ensino do gerenciamento em enfermagem. Acta Paulista de Enfermagem, v. 18, p. 165-171, 2005.

MUSTO, F. M. F.; MUZZETTI, L. R. Educação e trabalho: a educação garante vida emancipada dentro do trabalho? Revista Ibero-Americana de Estudos em Educação, v. 4, 2009. Disponível em: <http://seer.fclar.unesp.br/iberoamericana/article/view/2777/2513>. Acesso em: 30 abr. 2026.

VEBER, A. P. et al. Operacionalização de um processo de planejamento. In: LEITE, S. N.; MENDES, S. J.; CAMPESE, M. Módulo transversal: Gestão da Assistência Farmacêutica. Florianópolis: UFSC, 2015. p. 41-163. Disponível em: www.unasus.ufsc.br/gestaofarmacaceutica. Acesso em: 30 abr. 2026.

WERNECK, M. A. F. et al. Nem tudo é estágio: contribuições para o debate. *Ciência & Saúde Coletiva*, v. 15, p. 221-223, 2010.

¹ Professora Associada IV da Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). Doutora em Ciências Farmacêuticas (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4139-6035>

² Mestre e Doutora em Ciências Farmacêuticas pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-1880-5267>

³ Mestre e Doutoranda em Ciências Farmacêuticas pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0009-0009-8771-3348>

⁴ Graduanda em Farmácia pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-2204-6874>

⁵ Mestre e Doutoranda em Ciências Farmacêuticas pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0009-0006-8175-8121>

⁶ Mestre e Doutoranda em Ciências Farmacêuticas pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-8907-6226>

⁷ Farmacêutico pela Universidade Federal de Pernambuco (UFPE). E-mail: [acesse o artigo original para visualizar o e-mail](#). ORCID: <https://orcid.org/0009-0008-6037-0181>

⁸ Docente do curso de Farmácia do Centro Universitário Natalense (UNICEUNA). Doutora em Fármaco e Medicamentos pela Faculdade de Ciências Farmacêutica da Universidade de São Paulo (USP)