Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes
Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde - PPGCS

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (PPGCS-UNIMONTES)

2025-2029

Montes Claros – MG

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS – UNIMONTES

Reitor: Prof. Dr. Wagner de Paulo Santiago

Vice-Reitor: Prof. Dr. Dalton Caldeira Rocha

Pró-Reitora de Pesquisa: Profª. Dra. Maria Das Dores Magalhães Veloso

Pró-Reitor de Pós-graduação: Prof. Dr. Marlon Cristian Toledo Pereira

Pró-Reitora de Ensino: Profª. Dra. Ivana Ferrante Rebello

Pró-Reitor de Extensão: Prof. Dr. Rogério Othon Teixeira Alves

Pró-Reitor de Planejamento, Gestão e Finanças: Profª Dra. Cláudia Tolentino

Coordenação do Centro de Ciências Biológicas e da Saúde: Profª. Dra. Cássia Pérola dos Anjos Braga Pires

Superintendente HUCF/UNIMONTES: Iuri Simões Mota

Diretor de Desenvolvimento Acadêmico: Prof. Dr. Henrique Andrade Barbosa

PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA SAÚDE - PPGCS

Gestão 2023/2025

Coordenadora: Profª. Dra. Cristina Andrade Sampaio

Coordenadora Adjunta: Profª. Dra. Thallyta Maria Vieira

CORPO DOCENTE DO PPGCS

Alfredo Maurício Batista de Paula, Ana Paula Venuto Moura, André Luiz Sena Guimarães, Andrea Maria Eleutério de Barros Lima Martins, Antônio Prates Caldeira, Ariela Mota Ferreira, Carla Silvana de Oliveira e Silva, Cristina Andrade Sampaio, Desirée Sant'ana Haikal, Hercílio Martelli Junior, Israel Molina Romero, João Felício Rodrigues Neto, João Marcus Oliveira Andrade, Lucyana Conceiçâo Farias, Marcelo Perim Baldo, Mario Cardano, Mariléia Chaves Andrade, Marise Fagundes Silveira, Renato Sobral Monteiro Júnior, Sergio Henrique Sousa Santos, Silvio Fernando Guimarães de Carvalho, Thallyta Maria Vieira.

SECRETARIA ADMINISTRATIVA DO PPGCS

Tereza Amélia Dias Gomes Machado Matos, Cristian da Silva Porto, Rebeca Mendes Silva

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM CIÊNCIAS DA SAÚDE DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MONTES CLAROS (PPGCS-UNIMONTES)

1. O Programa de Pós-graduação em Ciências da Saúde

O Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde (PPGCS) vinculado ao Centro de Ciências Biológicas e da Saúde da Unimontes está localizado no Hospital Universitário Clemente Faria/Unimontes. Na Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - Capes, o programa é vinculado à área Interdisciplinar. O programa iniciou suas atividades com a criação do curso de Mestrado Acadêmico em Ciências da Saúde, no ano de 2007 e, no ano de 2011, o Doutorado Acadêmico em Ciências da Saúde. No ano de 2013, a CAPES avaliou o PPGCS com o conceito 5 na avaliação trienal referente ao período de 2010 a 2012; com o conceito 6 no ano de 2017, referentes aos anos de 2013-2016, e também no ano 2021 referentes aos anos de 2017-2020.

2. Caracterização do Corpo Docente do PPGCS

Em torno de 90% dos professores do PPGCS são exclusivos desse programa. Cerca de 40% são pesquisadores bolsistas de produtividade do CNPq. O corpo docente permanente do programa é tipicamente multidisciplinar, tendo a participação de docentes oriundos das áreas de antropologia, biologia, enfermagem, educação física, engenharia, farmácia, medicina, matemática, enfermagem, odontologia, entre outras, com tempo de conclusão do doutorando variando de cinco a 25 anos em diversas Instituições de Ensino Superior (IES) e professores com pós-doutoramento em diversos países. A maioria dos docentes participantes do PPGCS apresenta produtos de divulgação científica relevantes com colaborações científicas nacionais e internacionais. A produção de conhecimento científico pelo **PPGCS** reflete um compromisso contínuo com a geração de informações **confiáveis, inovadoras e aplicáveis** à realidade regional e às necessidades da população. A pesquisa desenvolvida no programa não apenas fortalece a base científica nas áreas da saúde, mas também promove soluções práticas para desafios locais, impactando diretamente a

qualidade de vida e o desenvolvimento social. Através de investigações interdisciplinares e parcerias estratégicas, o PPGCS contribui para a formulação de políticas públicas, aperfeiçoamento de práticas clínicas e fortalecimento da inovação tecnológica, consolidando-se como um agente essencial para a transformação do cenário da saúde na região.

3. Objetivos

- Proporcionar aprimoramento técnico-científico em concordância com métodos de investigação científica qualificados para profissionais da área de saúde ou afins, oriundos do serviço público e privado, discentes, docentes do ensino superior e pesquisadores;
- Capacitar recursos humanos para as ações de identificação, investigação e apontamento de soluções para os problemas pertinentes à saúde humana que exigem, sobretudo, ações interdisciplinares;
- Estimular e fortalecer a ambiência de pesquisa em saúde no meio universitário e com sua extensão para a sociedade;
- Contribuir para a formação de excelência de recursos humanos para o desenvolvimento técnico-científico na área de saúde;
- Produzir, atualizar, multiplicar e divulgar conhecimentos científicos básicos e aplicados na área de saúde visando a eficiência e melhoria da qualidade de vida de todos.

4. Visão, Missão e Valores

Visão: Estabelecer-se como um programa de pós-graduação Stricto Sensu de excelência no Brasil.

Missão: Qualificar recursos humanos com formação superior de qualquer área do conhecimento para a pesquisa, o ensino e a extensão em Ciências da Saúde em nível de excelência.

Valores: Compromisso ético, cientifico e social; Eficiência na formação de recursos humanos; Desenvolvimento de empreendedorismo e inovação tecnológica; Respeito e defesa do bem público com parcerias com a iniciativa privada.

5. Macroambiente externo

O PPGCS está sediado em Montes Claros, cidade localizada na região Norte do Estado de Minas Gerais, Brasil. Está ao norte da capital do estado, distando desta cerca de 422 km. Ocupa uma área de 3.568,941 km², sendo que 38,7 km² estão em perímetro urbano e os 3.543,334 km² restantes constituem a zona rural. Dados do Instituto Brasileiro de Geografia e Estatística (IBGE) revelam que a área do município é de 3.568,941 km², sendo que 38,7 km² constituem a zona urbana, situando-se a 16°44'06" de latitude sul e 43° 51' 43" de longitude oeste. Montes Claros foi emancipada no século XIX, tendo, há bastante tempo, a indústria e o comércio como importantes atividades econômicas, sendo considerada um polo industrial regional. A cidade apresenta uma distribuição equitativa de homens e mulheres. A maior parte da população residente em áreas urbanas. O Índice de Desenvolvimento Humano Municipal (IDH-M) de Montes Claros é considerado alto pelo Programa das Nações Unidas para o Desenvolvimento (PNUD). Seu valor é de 0,770, sendo o 227° maior de todo país (entre 5.565 municípios). A cidade possui a maioria dos indicadores médios e parecidos com os da média nacional segundo o PNUD.

Em Montes Claros, assim como em grande parte do país, o crescimento desordenado da população, causado pelo intenso fluxo migratório sofrido na década de 70, aliado à falta de planejamento, resultou numa diferenciação espacial intraurbana, com várias áreas demarcadas por focos de pobreza. Até por volta de 1970, a ocupação urbana se restringia à região central da cidade e bairros adjacentes. A partir dessa época, a área urbana passou a sofrer alterações significativas, sendo que as zonas norte, leste e sul tiveram uma expansão populacional mais intensa do que a zona oeste, que é ocupada por uma população de maior renda. O processo de ocupação não ocorreu de forma homogênea, existindo, ainda hoje, muitas áreas caracterizadas como vazios urbanos, em contraste com

bairros subdesenvolvidos. A incidência da pobreza, medida pelo IBGE, é de 31,4%, o limite inferior da incidência de pobreza é de 21,7%, o superior é de 41% e a incidência da pobreza subjetiva é de 26%. Tal como a variedade cultural em Montes Claros, são diversas as manifestações religiosas presentes na cidade. Embora tenha se desenvolvido sobre uma matriz social eminentemente católica, é possível encontrar atualmente na cidade dezenas de denominações protestantes diferentes.

Montes Claros, localizada no norte de Minas Gerais, é reconhecida por sua relevância política, econômica e cultural na região. A seguir, apresentamos uma atualização dos dados referentes ao município:

Aspectos Políticos e Administrativos - O Poder Legislativo municipal é exercido pela Câmara Municipal, composta por 23 vereadores eleitos para mandatos de quatro anos. O município é regido por sua Lei Orgânica, promulgada em 1º de fevereiro de 2007. Montes Claros também é sede de uma Comarca, desempenhando um papel central no sistema judiciário regional.

Demografia - De acordo com estimativas de 2025, a população da área metropolitana de Montes Claros é de aproximadamente 418.000 habitantes, representando um aumento de 0,72% em relação ao ano anterior. No Censo Demográfico de 2022, a composição étnica da população foi registrada da seguinte forma: 60% pardos, 28% brancos, 10% pretos, 0,11% indígenas e 0,1% amarelos.

Economia - A economia de Montes Claros é diversificada, englobando atividades agropecuárias, industriais e de prestação de serviços. O setor terciário, especialmente o comércio e os serviços nas áreas de educação e saúde, continua sendo a principal fonte econômica. O setor secundário também se destaca, com a presença de complexos industriais de grande porte, além de unidades produtivas de pequeno e médio portes.

Atrações e Cultura - Montes Claros oferece diversos atrativos naturais, históricos e culturais. Destacam-se o Parque Municipal Milton Prates, o Parque Sapucaia e o Parque Guimarães Rosa, este último sendo uma das maiores áreas verdes do perímetro urbano municipal. O município abriga também importantes sítios arqueológicos, como o Complexo Espeleológico da Lapa Grande, reconhecido por sua relevância arqueológica e pela presença de formações raras. Eventos culturais são realizados ao longo do ano, incluindo o Festival do Pequi em janeiro, o Festival Internacional de Danças Folclóricas em maio, as

Festas Juninas em junho ou julho, a Exposição Agropecuária em julho, as Festas de Agosto, a Feira Nacional da Indústria, Comércio e de Serviços de Montes Claros (FENICS) em agosto e o Salão Nacional de Poesia Psiu Poético em outubro.

Meio Ambiente - Situada no domínio do cerrado, Montes Claros apresenta formações vegetais como o cerrado caducifólio e subcaducifólio, além de trechos de caatinga hipogerófila. A flora regional inclui espécies como tabebuia (pau-d'arco), pequizeiro, jatobá, macambira, braúna (Schinopsis brasiliensis) e paineira (barriguda), além de uma rica diversidade de plantas medicinais. O Conselho Municipal de Defesa e Conservação do Meio Ambiente (CODEMA) é responsável pela proteção e conservação ambiental no município, monitorando o uso das Áreas de Proteção Ambiental locais.

Educação e Saúde - Montes Claros é considerada uma cidade universitária consolidada. A Universidade Estadual de Montes Claros (Unimontes) desempenha um papel fundamental no desenvolvimento técnico-científico e social da região, oferecendo atividades de ensino, pós-graduação, extensão e pesquisa. Na área da saúde, a Unimontes contribui significativamente para a formação de recursos humanos especializados e oferece diversos serviços públicos de saúde à população do norte de Minas Gerais.

Essas atualizações refletem o contínuo desenvolvimento de Montes Claros, reafirmando sua posição como um centro vital no cenário regional.

6. Microambiente externo

O público alvo da Unimontes é composto de estudantes de todo o Brasil. A Universidade iniciou as suas atividades em 1962 como os cursos de Ciências Humanas e os cursos da área da Saúde iniciaram em 1969. O PPGCS que iniciou em 2007 tem o público alvo representado tanto por profissionais de nível superior, oriundos de diferentes áreas do conhecimento, mas que tenham interesse em pesquisas temáticas voltados para à Saúde, quanto estudantes de Ensino Médio e da Graduação, envolvidos em atividades de Iniciação Científica e que tenham a disposição e interesse em participar de projetos de pesquisas multiprofissionais, de ações investigativas interdisciplinares nas Ciências da Saúde. O PPGCS possui duas áreas de concentração: 1. Saúde Coletiva e 2. Mecanismos e Aspectos Clínicos das Doenças. A primeira área desenvolve atividades de pesquisas

epidemiológicas e pesquisas em interface com a extensão. A segunda área abriga atividades de pesquisas que ocorrem em ambientes clínico e laboratorial. Para o desenvolvimento pleno das pesquisas realizadas nessas áreas conta com uma vasta gama de fornecedores, tais como, desenvolvedores de softwares de estatística e de banco de dados digitais; empresas que comercializam equipamentos de informática (computadores, notebooks); empresas que comercializam produtos biotecnológicos (anticorpos, sondas, tampões, reagentes químicos); empresas que comercializam equipamentos de pesquisa laboratorial; empresas de equipamentos para aquisição de imagens biológicas (ultrassom, tomógrafo), empresas que comercializam produtos de escritório; empresas que comercializam gases medicinais (nitrogênio líquido, gás carbônico, oxigênio); empresas que promovem manutenção de equipamentos para ambientes de pesquisas (ar-condicionado; sistema de água e esgoto); empresas que disponibilizam profissionais para a realização de serviços administrativos e gerais. Esses grupos são os principais parceiros que o PPGCS conta para a realização de suas atividades diárias de pesquisas. Os componentes do Microambiente Externo do PPGCS/Unimontes são as agências de Fomento – Instituições como CAPES, CNPq e FAPEMIG, que oferecem financiamento para pesquisas, bolsas de estudo e infraestrutura acadêmica; os Órgãos Reguladores – Principalmente a CAPES, que avalia a qualidade do programa, além de conselhos como o CNS (Conselho Nacional de Saúde) e a Anvisa, que podem regular pesquisas na área da saúde; as parcerias acadêmicas e científicas – Universidades e centros de pesquisa nacionais e internacionais que colaboram em projetos conjuntos, intercâmbios e publicações; Hospitais, Clínicas e Laboratórios – Instituições que servem como campo de pesquisa e prática para docentes e discentes, permitindo a realização de estudos clínicos e epidemiológicos; órgãos públicos de saúde – Secretarias de Saúde (municipal, estadual e federal), SUS e programas governamentais que viabilizam pesquisas na área de saúde coletiva e epidemiologia; Empresas e Indústrias da Saúde – Empresas que fornecem insumos laboratoriais, equipamentos biomédicos, tecnologia em saúde e biotecnologia, essenciais para a realização de pesquisas experimentais; Comunidade e População – Grupos sociais que participam de pesquisas epidemiológicas, estudos clínicos e ações de extensão, sendo beneficiários diretos das descobertas científicas do PPGCS; Imprensa e Divulgação Científica – Veículos de comunicação e revistas científicas que influenciam a visibilidade do programa, ajudando na disseminação dos resultados das pesquisas.

7. Ambiente Interno

O PPGCS é essencialmente um programa que oferece cursos de Mestrado e de Doutorados de perfil acadêmico e, portanto, seus docentes/pesquisadores desenvolvem projetos de pesquisas de interesse à Saúde. As atividades do PPGCS estão alinhadas com o Planejamento Estratégico da Unimontes como uma Universidade de Integração Regional com atividades de ensino, pesquisa e extensão voltados para as nossas necessidade e com impacto global. Entretanto, nos últimos tempos, tem se dedicado a estabelecer novas linhas de pesquisas que desenvolvem pesquisas cujos produtos visam a geração de equipamentos, softwares e processos tecnológicos. A maior parte dos mestres e doutores capacitados pelo PPGCS se dedicam às atividades acadêmicas e de pesquisa (ambiente universitário e centros de pesquisas) mas também às atividades de prestação de serviços à Saúde, tanto no âmbito público (notadamente no Serviço Único de Saúde [SUS]), quanto no âmbito privado. As competências que distinguem o PPGCS de outros programas de pós- graduação, no atual momento histórico em que se encontra, com conceito de excelência junto à CAPES, estão relacionadas com:

I. uma alta taxa de capacitação de profissionais de diferentes área do conhecimento (perfil multiprofissional e interdisciplinar) que são selecionados pelo programa via processo seletivo regular e via fluxo contínuo;
II. alta produção de indicadores de produtividade de artigos científicos por docente (IndProdArt);
III. desenvolvimento de projetos de pesquisas que apresentam perfil translacional, ou seja, se estendem da pesquisa laboratorial até a investigação clínica dos produtos da pesquisa em desenvolvimento; cerca de 50% dos docentes do programa estão envolvidos em projetos de pesquisas multicêntricos, internacionais, os quais preveem, além do desenvolvimento das atividades da pesquisa *per se*, também preveem o intercâmbio de pós-graduandos e pesquisadores de forma bilateral. Essa atividade tem sido fortemente incentivada para aumentar seu potencial de cooperação internacional para aumento da qualidade dos produtos científicos gerados;

IV. os docentes desenvolvem pesquisas de perfil extensionista, promovendo melhoria da qualidade de vida e da assistência à Saúde para as populações participantes dos projetos de pesquisas com esse perfil;

V. os docentes do programa são ativos na captação de recursos financeiros para o desenvolvimento de projetos de pesquisas por agencias de fomento nacionais e internacionais;

VI. os docentes do programa são frequentemente selecionados para participarem da gestão superior da Unimontes e de comissões institucionais para desenvolver projetos de infraestrutura na universidade e organização de espaços de pesquisa, tais como o Instituto de Pesquisa em Saúde (IPS);

VII. o programa conta com o apoio de profissionais técnico-administrativos compromissados e competentes;

VIII. o programa está sediado no Hospital Universitário da Unimontes e tem amplo apoio para a realização de suas atividades didáticas e de pesquisas nesse ambiente universitário;

IX. praticamente todos os docentes do programa atuam para o bom funcionamento do programa uma vez que se encontram envolvidos regularmente em Comissões de Trabalho (1 Autoavaliação, 2 Acompanhamento Docente, 3 Acompanhamento de Egressos, 4 Bolsas, 5 Ensino, 6 Extensão, 7 Gestão, 8 Internacionalização, 9 Planejamento Estratégico, 10 Plataforma Sucupira e 11 Proex). Os trabalhos realizados por esses docentes nessas comissões têm permitido que a gestão do programa seja realizada de forma compartilhada e participativa, e forma a permitir uma maior motivação e sensação de pertencimento ao programa pelo docente;

X. incentivo à participação de membros representantes discentes no órgão colegiado do programa e nas comissões de trabalho de forma a também permitir ao discente a possibilidade de cooperar com a definição de estratégias e as decisões a serem tomadas.

Recursos Internos do PPGCS:

Recursos	Valioso?	Raro?	Inimitável?	Organizável?	Sustentável?

Docentes	Sim	Sim	Sim	Sim	Não
Discentes	Sim	Não	Não	Sim	Não
Técnico-administrativos	Sim	Sim	Não	Sim	Não
Parcerias com grupos de pesquisas nacionais e Internacionais	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Infraestrutura para atividades didáticas (salas de aula, rede de internet, computadores, datashow, ...)	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Infraestrutura para atividades de pesquisas (computadores, rede de internet, equipamentos de pesquisas laboratoriais, ...)	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Apoio Institucional (Unimontes)	Sim	Não	Não	Sim	Sim
Apoio Institucional (Agências de Fomento à Pesquisa)	Sim	Não	Sim	Não	Não
Apoio Institucional (CAPES/CNPq)	Sim	Não	Sim	Não	Não

Foi realizada uma análise do Programa utilizando a ferramenta SWOT

Análise SWOT do Programa

Forças

- Alta capacidade de produção de artigos científicos, dissertações, teses e relatórios técnicos;
- Alto desempenho na capacitação de profissionais nos cursos de Mestrado e de Doutorado, com geração de egressos comprometidos com a Pesquisa, Ensino e Prestação de Serviços à Saúde;

- Incremento da produção de projetos de pesquisas de perfis extensionistas, com inclinação para retorno da pesquisa para a sociedade;
- Aposta em ações de internacionalização (intercâmbios de discentes-docentes; estabelecimento de termos de parcerias entre pesquisadores e instituições estrangeiras; desenvolvimento de pesquisa cientifica internacional; realização de eventos científicos internacionais);
- Frequente produção de projetos de pesquisas para captação de recursos financeiros;
- Participação crescente de docentes e discentes em eventos de pesquisas internacionais.

Oportunidades

- Apoio institucional com o incentivo à criação de estratégia para melhoria quanti-qualitativa dos programas de pós-graduação;
- Entendimento institucional sobre uma maior participação de docentes na geração de projetos que melhorem sua renda e da própria instituição, via entendimento com Ministério Público e sua fundação de apoio (Fadenor);
- Estabelecimento de Lei estadual que permitirá maior aporte financeiro do Estado de Minas Gerais para a realização de atividades de pesquisa na Unimontes;
- Manutenção de editais que visam intercâmbio internacional de docentes e discentes;
- Incentivo à produção de outros produtos de inovação tecnológica, tais como, patentes de produtos e processos.

Fraquezas

- Baixa renovação de docentes permanentes do programa com experiência em projetos multicêntricos internacionais;
- Baixa participação de discentes em eventos de pesquisas internacionais e programas de mobilidade internacional;
- Baixa a moderada visibilidade social das atividades realizadas pelo programa;

- Baixa geração de projetos para captação de capital e de recursos humanos estrangeiros (pós-doutores, pesquisares visitantes

-

Ameaças

- Crise financeira da União e Estado de Minas Gerais;
- Política remuneratória docente instável;
- Insuficiência/esgotamento dos espaços de infraestrutura para pesquisa laboratorial e clínica;
- Redução da motivação para a dedicação à Pós-graduação e Pesquisa

Como as FORÇAS do programa podem potencializar as OPORTUNIDADES?

Por termos um corpo docente que se preocupa na obtenção de recursos financeiros externos e internos para o desenvolvimento de projetos de pesquisas, uma maior oferta de editais com essa finalidade permitirá que o docente consiga participar dos mesmos, com chances de captação de recursos para serem utilizados na universidade. As apostas feitas pelo programa para a realização de atividades de internacionalização podem potencializar a obtenção de recursos externos para incrementar o financiamento internacional de projetos de pesquisas construídas em parceria e também permitir um maior número de discentes e docentes em atividades de intercâmbio com universidades estrangeiras e centros de pesquisas de destaque.

Como as FORÇAS do programa podem suavizar as AMEAÇAS?

As maiores ameaças ao programa dizem respeito à escassez de financiamento público às

atividades de pesquisa. Ter um corpo docente dinâmico, criativo, competente e compromissado tem permitido o desenvolvimento de projetos de pesquisas multiprofissionais e interdisciplinares capazes de promover um importante retorno científico e social, mas se utilizando de estratégias metodológicas menos onerosas.

Como as FRAQUEZAS do programa podem desperdiçar as OPORTUNIDADES?

Nossas fraquezas estão relacionadas nesse momento com a imaturidade de uma forma geral do programa com atividades de pesquisas e de ensino de pós- graduação em parcerias internacionais. Destaca-se o muito pequeno fluxo de entrada no programa de jovens doutores com experiência em intercâmbio e participação em projetos multicêntricos internacionais. Adicionalmente, também se destaca a muito baixa participação de pós-graduandos e pesquisadores internacionais nas atividades diárias do programa. As oportunidades para contornarmos essas fraquezas se encontram principalmente na participação de editais de agências de fomento que incentivam o intercâmbio discente/docente e o financiamento de projetos de pesquisas em parcerias internacionais. É preciso que os docentes do programa sejam estimulados a participar desses editais. O grande desafio se concentra no fato de que projetos para atender a essas finalidades devem ser redigidos em língua estrangeira, principalmente inglês e espanhol, além de terem a devida competência técnica. Se não se constrói projetos dessa forma, torna-se impossível construir parcerias de pesquisas de perfil internacional. O docente do programa tem que participar de intercâmbios internacionais de curta duração com maior frequência. Há editais disponíveis nas agências de fomento para permitir esse tipo de intercâmbio, que são de fluxo continuo nas agências. Outro ponto que consideramos como uma fraqueza é representado pela baixa à moderada visibilidade social das atividades realizadas pelo programa. Com a não realização desse tipo de divulgação da produção científica gerada pelo programa para a sociedade, se perde a oportunidade de tornar o programa mais bem conhecido regionalmente o que poderá promover futuramente à uma baixa procura pelo mesmo por potenciais profissionais que pretendem se capacitar em cursos de mestrado e doutorado. Além disso, não daremos retorno à sociedade dos investimentos feitos por ela para as atividades de ensino de pós-graduação e de pesquisa realizados pelo nosso

programa.

Como as FRAQUEZAS podem agravar as AMEAÇAS?

A não mobilização do docente do programa na captação de recursos financeiros internacionais poderá levar ao esgotamento das atividades de pesquisas realizadas. O cenário estadual se encontra agravado por uma importante crise e financiamento à pesquisa. O olhar do docente tem que se voltar para onde há oportunidade de recurso financeiro e, no momento, as maiores oportunidades, tanto no âmbito nacional, quanto estrangeiro, estão sendo direcionadas para a realização de atividades de pesquisas em cooperação internacional.

8. Análise do Cenário:

Se o Ambiente Piorar e o Desempenho Piorar: Descredenciamento de docentes do corpo permanente e colaborador do programa; perda do conceito atual de internacionalização junto a CAPES; diminuição drástica da realização de projetos de pesquisas de metodologia mais complexa; diminuição drástica da produção técnico-cientifica de alta qualidade pelos docentes do programa; diminuição drástica da capacitação de recursos humanos (discentes); fragilização da Unimontes no cenário da pesquisa e da pós-graduação; fragilização da infraestrutura de pesquisa da Unimontes.	Se o Ambiente Melhorar o Desempenho Piorar: Descredenciamento de docentes não-produtivos/engajados do programa; queda na captação de recursos humanos para capacitação; queda na captação de recursos financeiros oriundos de editais pelos docentes do programa; perda da oportunidade de se criar ou de se estabelecer parcerias de pesquisas internacionais; perda do conceito de excelência junto à Capes.
Se o Ambiente Piorar e o Desempenho Melhorar: Oportunidade para melhorar o conceito junto à Capes e para isso há necessidade da criação de estratégias coletivas e criativas que visem a realização de projetos de pesquisas que sejam de baixa demanda financeira, mas, com perspectiva de produção técnico-cientifica relevante; maior aposta no desenvolvimento de projetos de pesquisas com interface com a extensão; busca de financiamento para a realização de pesquisa em agências de fomento internacionais.	Se o Ambiente Melhorar o Desempenho Melhorar: Possibilidade de melhoria do conceito junto à Capes e maior captação de recursos financeiros par ao desenvolvimento de pesquisas científicas; maior captação de profissionais para ingresso nos cursos de mestrado/doutorado e, consequentemente maior geração de profissional de nível superior qualificada; maior incremento da capacitação de acadêmicos em atividades de IC; maior produção de produtos da pesquisa científica, de melhor qualidade (artigos científicos, registro de patentes, outros); maior probabilidade de atração de discentes e docentes de outras nacionalidades.

9. Poder e Cultura do Projeto

Todos os docentes do PPGCS sabem da responsabilidade que é possuir o status de excelência junto à Capes. A aquisição do conceito de excelência ocorreu de forma gradativa, com muito esforço pessoal e coletivo. A quantidade de pessoas de nível superior capacitadas em nosso curso de pós- graduação é relevante numericamente. A produção científica gerada por docentes e discentes vinculados aos projetos de pesquisas desenvolvidos idem. Somos o único curso de pós-graduação *Stricto sensu* em nossa IES que tem nesse momento o conceito de excelência. Somos o único programa de pós-graduação localizado nas regiões norte e Vales do Jequitinhonha e Mucuri do estado de Minas Gerais que tem esse conceito de Excelência. Todos os docentes tem compartilhado os ônus e bônus por participar de algo assim. A maior parte dos docentes do programa tem dedicação exclusiva com a Unimontes. Portanto, a contribuição desses docentes em atividades na graduação e na pós-graduação tem sido feita de forma expressiva e dedicada. Sim, conflitos entre docentes também ocorrem. Entre os discentes também. Temos tentado resolver essas situações em reuniões colegiadas abertas, com ampla discussão a respeito dos problemas que tem ocorrido e, atentos à resolução dos problemas. Discussões técnicas que geram maior debate e, portanto são mais intensas, tais como discussão a respeito de mudanças de matriz curricular, tem sido realizadas em ambientes externos ao nosso programa, em ambientes externos à Universidade. Também temos grupo de Whats'app para discussão de assuntos que carecem ainda de maior discussão ou requerem votação são feitos regularmente nesse novo canal de comunicação. Hoje o PPGCS tem uma administração compartilhada de suas ações. Foram formadas nesses últimos seis anos várias comissões de trabalho (1 Autoavaliação, 2 Acompanhamento Docente, 3 Acompanhamento de Egressos, 4 Bolsas, 5 Ensino, 6 Extensão, 7 Gestão, 8 Internacionalização, 9 Planejamento Estratégico, 10 Plataforma Sucupira e 11 Proex) com representantes docentes e discentes responsáveis pela condução dos assuntos de interesse em cada uma delas. Membros se alteram nos postos de chefia de forma regular e democrática. Decisões tomadas inicialmente por essas comissões são levadas em reunião colegiada para deliberação e encaminhamento ao Conselho de Ensino Pesquisa e Extensão da Universidade, quando necessário, de forma que os processos sejam transparentes e regimentais fortalecendo a construção e consolidação do Programa.

O

Projeto incorpora as tendências da sociedade em afinidade com as políticas institucionais da Unimontes como no recrutamento de estudantes. Desde 2021, o programa implementa ações afirmativas em seus editais de seleção, garantindo a reserva de vagas para negros, indígenas e pessoas com deficiência, conforme a Lei Estadual nº 22.570/2017 e a Resolução CEPEX/Unimontes nº 24/2021. Tais ações fortalecem o compromisso do PPGCS com a redução das desigualdades incluindo e formando profissionais de excelência para o ensino, a pesquisa, a extensão e a gestão em saúde. De forma pioneira, o programa ampliou a política de inclusão para contemplar também pessoas transexuais, travestis e transgêneros, reafirmando seu compromisso com a diversidade e a equidade no acesso à pós-graduação. O PPGCS projeta, ainda, para os próximos editais, a inclusão de vagas destinadas a mães de crianças com deficiência, ampliando o alcance de sua política afirmativa e fortalecendo a promoção da inclusão e da justiça social.

10. Programação de Objetivos Estratégicos

a. Estabeleça objetivos do Programa em relação aos seus concorrentes:

O quê?	Quanto?	Até quando?
No mínimo, manter seu conceito de excelência junto à Capes (Conceito 6, com prioridade para chegar ao 7).	Conceitos 6 e 7	2027
Incrementar as atividades de Inovação Tecnológica no programa.	Aumentar a quantidade de registro de patentes e patentes geradas	2027
Incrementar as atividades de intercâmbio internacional discente em programas de doutorado sanduíche ou estágio pós-doc.	10 discentes em atividade em doutorado sanduíche e 4 em estágio pós-doc.	2027
Incrementar a experiência docente em intercâmbios internacionais para estágio pós-doc júnior ou sênior.	6 docentes	2027
Aumentar a quantidade de projetos de pesquisa com cooperação internacional formal.	6 projetos	2027
Aumentar a quantidade de docentes permanentes possuidores de bolsa de produtividade me pesquisa CNPq.	3 docentes	2027

b. Estabeleça objetivos do Programa em relação ao público-alvo.

O quê?	Quanto?	Até quando?
Atração de discentes com disponibilidade e competência para participarem de intercâmbios Internacionais	10	2027
Incrementar as atividades de inovação tecnológica para maior atração de profissionais das áreas de Ciências Exatas (Engenharias) e Ciências Naturais (física, química)	10 profissionais discentes	2027
Atração de discentes de outras nacionalidades para ingresso nos cursos de mestrado e doutorado.	5	2027

c. Estabeleça objetivos em relação à sociedade.

O quê?	Quanto?	Até quando?
Aumentar a visibilidade social do programa em diferentes canais de comunicação.	Vários meios (rádio, internet, TV)	2027
Aumentar o número de projetos de pesquisas com interface na extensão, fomentados por agência financiadora de projetos.	8	2027
Incrementar o número de mestres e doutores em Ciências da Saúde para prestação de serviços à saúde, meio acadêmico e empresarial.	40 mestres e 20 doutores	2027
Incrementar o número de estudantes com entrada pela ações afirmativas	Preenchimento das vagas previstas em cada edital	

11. <u>Com base nos objetivos anteriores, estabeleça Objetivos Táticos para cada área:</u>

a. Para a Área de Comunicação Social

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade.	3	2025
Contratar equipe de marketing para consultoria e criação de proposta de programa para divulgação da pesquisa científica em modelo de rádio ou TV ou canal online.	1	2025
Estimular participação discentes na divulgação de notícias geradas pelo programa	5	2025
Estabelecer termos de cooperação com empresas de radiodifusão e TV locais.	1 de cada	2025

b. Para a Área de Finanças/Captação de Recursos

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade.	2	2026
Determinar docente responsável por busca e divulgação de editais de pesquisas nacionais e internacionais de interesse ao programa.	2	2025

c. Para a Área de Recursos Humanos/Formação de Pessoas e Gestão do Quadro Permanente

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade.	2	2025
Lançar edital para seleção de docentes da Unimontes, dos seus diferentes departamentos e centros, para participarem como membros permanentes ou colaboradores do programa.	1	2026
Determinar docente responsável pela avaliação periódica de docentes do programa de acordo com critérios de permanência no programa.	1	2025
Contratação de profissional técnico-administrativo bilingue.	1	2025
Estimular candidatos para as vagas de ações afirmativas	1	2025

d. Para a Área de Atendimento/Produção das Métricas do Documento de Área

O quê?	Quanto?	Até quando?
Incrementar a produção de artigos científicos publicados em periódicos internacionais ou nacionais com JCR, tendo como referência o critério IndProdArt no conceito Capes “Muito Bom”.	80% dos docentes com IndProdArt conceito “Muito Bom”	2025
Aumentar a qualidade da produção intelectual discente (artigos científicos, dissertações e teses) em colaboração com orientador do programa.	Aumento de 40%	2025

12. Metas operacionais

a) Para a Área de Comunicação Social

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade. Cristina Andrade Sampaio, Carla Silvana e Mariléia Chaves.	1	2025
Contratar equipe de marketing para consultoria e criação de proposta de programa para divulgação da pesquisa científica em modelo de rádio ou TV ou canal online. Buscar no mercado local.	1	2025
Estimular participação discentes na divulgação de notícias geradas pelo programa Todos os discentes do programa.	5	2025
Estabelecer termos de cooperação com empresas de radiodifusão e TV locais. Buscar parceiros locais.	1 de cada	2025

a) Para a Área de Finanças/Captação de Recursos

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade. Alfredo de Paula	1	2025
Determinar docente responsável por busca e divulgação de editais de pesquisas nacionais e internacionais de interesse ao programa. Renato Sobral e Hercilio Marteli	2	2025

b) Para a Área de Recursos Humanos/Formação de Pessoas e Gestão do Quadro Permanente

O quê?	Quanto?	Até quando?
Determinar docente responsável pela supervisão dessa atividade. Carla Silvana	1	2025
Lançar edital para seleção de docentes da Unimontes, dos seus diferentes departamentos e centros, para participarem como membros permanentes ou colaboradores do programa. Thallyta Maria e Mariléia Chaves	2	2025
Determinar docente responsável pela avaliação periódica de docentes do programa de acordo com critérios de permanência no programa. Lucyana Conceição	1	2025

Contratação de profissional técnico-administrativo bilingue. Selecionar no mercado.	1	2025
Estimular o preenchimento das vagas de ações afirmativas Promover palestras e encontros com a população para divulgações o acesso e ações inclusivas	1	2025

c) Para a Área de Atendimento/Produção das Métricas do Documento de Área

O quê?	Quanto?	Até quando?
Incrementar a produção de artigos científicos publicados em periódicos internacionais ou nacionais com JCR, tendo como referência o critério IndProdArt no conceito Capes "Muito Bom". Todos os docentes permanentes do programa.	80% dos docentes com IndProdArt conceito "Muito Bom"	2025
Aumentar a qualidade da produção intelectual discente (artigos científicos, dissertações e teses) em colaboração com orientador do programa. João Marcus Todos os discentes do programa.	Aumento de 40%	2026

12. Confecção do *Balance ScoreCard*

Objetivo Tático	Indicador-Chave de Referência (KPI)	Responsáveis
Público-Alvo 1: Atração de discentes com disponibilidade e competência para participarem de intercâmbios internacionais	Aumento do número de discentes participantes de editais para fomento de intercâmbio internacional	Cristina Sampaio Marcelo Baldo
Público-Alvo 2: Incrementar as atividades de inovação tecnológica para maior atração de profissionais das áreas de Ciências Exatas (Engenharias) e Ciências Naturais (física, química), outras.	Aumento do número de docentes permanentes ou colaboradores do programa oriundos de áreas do conhecimento fora das	Renato Sobral Thallyta Maria

	Ciências da Saúde.	
Público-Alvo 3: Atração de discentes de outras nacionalidades para ingresso nos cursos de mestrado e doutorado.	Aumento do número de discentes oriundos de outras nacionalidades nos cursos de mestrado e de doutorado do programa.	Sérgio Henrique André Luiz Sena
Público-Alvo 4: Atração de docentes/pesquisadores de outras nacionalidades para atuarem como visitantes de curta duração.	Aumento do número de docentes e pesquisadores oriundos de outras nacionalidades para atuarem nos cursos de mestrado e de doutorado do programa.	Renato Sobral Alfredo de Paula Mariléia Chaves Cristina Sampaio
Financeiro/Captação 1: Participação de docentes em editais de fomento à pesquisa nos cenários nacional e internacional.	Aumento do número de projetos aprovados de docentes em editais de fomento à pesquisa.	Hercílio Martelli
Financeiro/Captação 2: Participação do programa em edital de fomento à pesquisa em interface com a extensão em editais de fomento às políticas públicas do Estado de Minas Gerais.	Aumento do número de projetos de pesquisas com perfil de política pública em editais da Fapemig-Sectes	Alfredo de Paula André Luiz Sena
Financeiro/Captação 3: Realização de parcerias com empresas do setor privado de perfis biotecnológico ou de saúde.	Aumento da quantidade de termos de parcerias com empresas do setor privado para geração de produtos/processos inovadores.	Renato Sobral Ana Paula Venuto João Felício Rodrigues Neto
Financeiro/Captação 4: Realização de parcerias estratégicas e solidárias com a ofertas de cursos de Minter e Dinter em Ciências da Saúde.	Aumento da quantidade de parcerias de Minter e de Dinter em Ciências da Saúde firmadas.	Alfredo de Paula André Luiz Antônio Caldeira João Felício Rodrigues

		Neto

Produção/Métricas 1: Incremento quantitativo da produção de artigos científicos publicados em periódicos internacionais ou nacionais com JCR.	Aumento da quantidade de artigos científicos produzidos por docentes do programa.	Desirée Haikal Lucyana Conceição
Produção/Métricas 2: Aumentar a qualidade da produção intelectual discente (artigos científicos) em colaboração com orientador e outros docentes do programa.	Aumento da participação de discentes do programa em artigos científicos em periódicos de alto impacto.	João Marcus Andréa Eleutério
Produção/Métricas 3: Aumentar a participação de docentes e discentes em eventos científicos internacionais.	Aumento da participação de docentes e discentes em eventos científicos internacionais.	Joao Marcus João Felício
Gestão de Quadro de Pessoal 1: Atrair docentes da Unimontes, de diferentes departamentos e centros, para participarem como membros permanentes ou colaboradores do programa, aumentando, assim, a natureza multidisciplinar do corpo docente do programa.	Lançar edital interno, com ampla divulgação, para seleção desses docentes na Unimontes.	Ana Paula Thallyta Maria
Gestão de Quadro de Pessoal 2: Contratação de profissional técnico-administrativo bilingue.	Obter contratação de profissional técnico-administrativo bilingue.	Alfredo de Paula João Felício

ROTEIRO DE EXERCÍCIOS PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO SITUACIONAL

Problema a ser analisado:

Como aumentar (ou pelo menos manter) o conceito de excelência do PPGCS/Unimontes junto à Câmara Interdisciplinar da Capes?

1) Momento Explicativo;

a. Detalhe os Vetores de Descrição do Problema (VDPs).

Vetor de Descrição dos Problemas:	Fontes de Verificação:
Baixa participação dos docentes do programa em congressos científicos internacionais, especialmente fora do país.	Dados da Plataforma Sucupira
Muita baixa participação de discentes do programa em congressos científicos internacionais, especialmente fora do país.	Dados da Plataforma Sucupira
Baixa participação de docentes do programa em atividade de estágio pós-doc ou docente visitante em IES/Centro de Pesquisa internacional.	Dados da Plataforma Sucupira
Baixo número de projetos de pesquisas coordenados por docentes do programa em parceria internacional, com fomento interno ou externo.	Dados da Plataforma Sucupira
Baixa realização de Exames de Proficiência de língua estrangeira por parte dos docentes do programa, notadamente inglês e espanhol.	Dados do Programa Idioma Sem Fronteiras e Núcleo de Intercâmbio da Unimontes

Baixa participação de discentes em capacitações em cursos públicos e privados de língua estrangeira, notadamente inglês e espanhol.	Dados da Plataforma Sucupira, do Programa Idioma Sem Fronteiras e do Núcleo de Intercâmbio da Unimontes
Muito baixa realização de Exames de Proficiência de língua estrangeira por parte de discentes, notadamente inglês e espanhol.	Dados do Programa Idioma Sem Fronteiras e Núcleo de Intercâmbio da Unimontes
Muito baixa participação de discentes do programa em atividade de doutorado sanduíche ou estágio pós-doc em IES/Centro de Pesquisa internacional.	Dados da Comissão de internacionalização do PPGCS e do Núcleo de Intercâmbio da Unimontes
Muito baixa atração de discentes oriundos de outras nacionalidades para cursos regulares de Mestrado e de Doutorado no PPGCS.	Dados da Plataforma Sucupira e do Núcleo de Intercâmbio da Unimontes
Ausência de participação de docentes/pesquisadores estrangeiros em atividades de estágio de curta/longa duração no PPGCS.	Dados da Plataforma Sucupira e do Núcleo de Intercâmbio da Unimontes
Ausência de profissional técnico-administrativo vinculados ao programa, com capacitação bilingue.	Dados do PPGCS.

b. Faça o Mapa Cognitivo do Problema:

As principais medidas para solucionamento dos problemas vetoriais descritos se referem à falta de financiamento público para incremento das atividades de cooperação e de intercâmbios internacionais nos programas de pós graduação Stricto sensu brasileiros. Grande parte desse desinvestimento recente se deve às crises econômicas enfrentadas pelos governos estadual e federal, o que reflete com a baixa liberação de editais para o cumprimento desse fim. Notadamente, os intercâmbios de docentes e discentes e a atração de pesquisadores e discentes estrangeiros é impossibilitada pela falta de bolsas. É necessário realizar um trabalho regular de estímulo e conscientização de seus docentes para atuarem em prol da internacionalização de suas ações profissionais no ensino de pós-graduação e de pesquisa. Esse trabalho de estímulo e de conscientização deve ocorrer também com os discentes vinculados ao programa, inclusive aqueles que se encontram na graduação desenvolvendo atividades de IC e estão participando de projetos de pesquisas de docentes do programa. O PPGCS tem utilizado recursos financeiros destinados ao seu sustento enquanto programa (Proex/Capes) para estimular as práticas comuns do processo de internacionalização entre seus docentes e discentes. O docente do programa deve ser incentivado a participar ativamente de editais de fomento à pesquisa em agências internacionais, especialmente nesses momentos de crise econômica na qual o Estado não se mostra capaz de fomentar esse tipo de atividade.

c. Faça o Ordenamento dos “Nós Críticos” do Problema:

	REGRAS OU CAUSAS DE FUNDO	CAUSAS INTERMEDIÁRIAS	CAUSAS IMEDIATAS	DESCRITORES
ESPAÇO-FRONTEIRA	Falta de apoio institucional e do governo estadual em apoiar a realização de intercâmbios de curta/longa duração no exterior (suspensão de benefícios salariais com resultante descontos financeiros em folha de pagamento); Realização de editais para contratação de funcionário técnico-administrativo com capacitação bilingue.	Falta de apoio institucional e do governo estadual em apoiar a realização de intercâmbios de curta/longa duração no exterior (suspensão de benefícios salariais com resultante descontos financeiros em folha de pagamento).	Não criação de estratégias institucionais para oferta de cursos de capacitação em língua estrangeiras (Departamento de Letras) para docentes e discentes da Unimontes; Falta de apoio institucional e do governo estadual em apoiar a realização de intercâmbios de curta/longa duração no exterior (suspensão de benefícios salariais com resultante descontos financeiros em folha de pagamento); Não participação em editais de fomento às atividades de internacionalização por agência	

			financiadoras nacionais e internacionais.	

ESPAÇO FORA DO PROBLEMA	Não liberação de editais de fomento às atividades de internacionalização de programas de pós-graduação e IES brasileiras (bolsas de suporte ao intercâmbio; fomento para o desenvolvimento de projetos de pesquisas internacionais; outros); Crises econômicas importantes em decorrência de causas diversas.	Não liberação de editais de fomento às atividades de internacionalização de programas de pós-graduação e IES brasileiras (bolsas de suporte ao intercâmbio; fomento para o desenvolvimento de projetos de pesquisas internacionais; outros); Crises econômicas importantes em decorrência de causas diversas.	Ausência de oferta pública de cursos de capacitação em língua estrangeira disponibilizados de forma virtual (Idioma sem Fronteiras); Não liberação de editais de fomento às atividades de internacionalização de programas de pós-graduação e IES brasileiras (bolsas de suporte ao intercâmbio; fomento para o desenvolvimento de projetos de pesquisas internacionais; outros); Crises econômicas importantes em decorrência de causas diversas.	

2) Momento Normativo

a. Converta cada VDP em um VDR.

VETOR DE DESCRIÇÃO DO PROBLEMA:	VETOR DE DESCRIÇÃO DO RESULTADO:
Baixa participação dos docentes do programa em congressos científicos internacionais, especialmente fora do país.	Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais de fomento para participação de em evento científico internacional.
Muita baixa participação de discentes do programa em congressos científicos internacionais, especialmente fora do país.	Estimular e orientar os discentes do programa para participarem de editais de fomento para participação de em evento científico internacional.
Baixa participação de docentes do programa em atividade de estágio pós-doc ou docente visitante em IES/Centro de Pesquisa internacional.	Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais de fomento para a realização de estágio pós-doc internacional.
Baixo número de projetos de pesquisas coordenados por docentes do programa em parceria internacional, com fomento interno ou externo.	Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais de fomento à pesquisa internacional. Atuar na identificação de pesquisadores estrangeiros para parcerias potenciais.
Baixa realização de Exames de Proficiência de língua estrangeira por parte dos docentes do programa, notadamente inglês e espanhol.	Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de cursos de línguas estrangeiras, notadamente inglês e espanhol, e realizar os exames de proficiência.
Baixa participação de discentes em capacitações em cursos públicos e privados de língua estrangeira e realização de Exames de Proficiência, notadamente inglês e espanhol.	Estimular e orientar os discentes do programa para participarem de cursos de línguas estrangeiras, notadamente inglês e espanhol, e realizarem o exame de proficiência.
Muito baixa participação de discentes do programa em atividade de doutorado sanduíche ou estágio pós-doc em IES/Centro de Pesquisa internacional.	Estimular e orientar os discentes do programa para a obtenção de proficiência em língua estrangeira, notadamente inglês e espanhol, e participarem de editais de fomento ao intercâmbio

	internacional.
Muito baixa atração de discentes oriundos de outras nacionalidades para cursos regulares de Mestrado e de Doutorado no PPGCS.	Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais que financiam bolsas para atração de discentes estrangeiros. Solicitar aos parceiros de pesquisa internacional o encaminhamento de discentes para intercâmbio.
Ausência de participação de docentes e pesquisadores estrangeiros em atividades de estágio de curta/longa duração no PPGCS.	Orientar os docentes do programa que firmarem termos de parcerias para pesquisa cooperativa internacional a convidarem pesquisadores estrangeiros para realização de estágio no programa. Orientar os docentes do programa a participarem de editais para o fomento desse fim.
Ausência de profissional técnico-administrativo vinculados ao programa, com capacitação bilingue.	Contratação de profissionais técnico-administrativos que tenham formação bilingue.

b. Converta cada VDR em 3 Operações conforme a “Árvore de Nós Críticos”:

Vetor de Descrição do Resultado	Operação
Estimular e orientar os docentes do programa para participar de editais de fomento para participação de em evento científico internacional.	1) O programa vai nomear um doutorando bolsista para identificar editais que fomentem essa modalidade de atividade;
	2) O programa exigirá que todo docente participe de pelo menos um evento científico internacional a cada dois anos;
	3) O programa, juntamente com o professor viabilizará o custeio da participação no evento internacional.
	4) O programa vai nomear um doutorando bolsista para identificar editais que fomentem essa modalidade de

Estimular e orientar os discentes do programa para participarem de editais de fomento para participação de em evento científico internacional.	atividade para discentes;
	5) O programa pode destinar créditos para o discente participar em evento científico internacional.
	6) 3) O programa, juntamente com o discente e seu orientador viabilizará o custeio da participação no evento internacional.
Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais de fomento para a realização de estágio pós-doc internacional.	**7)** A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade entre os docentes do programa;
	8) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes, identificar parceiros potenciais para a realização dessa atividade;
	9) O programa pode premiar o docente que conseguir realizar o pós-doc internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim.
Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de cursos de línguas estrangeiras, notadamente inglês e espanhol, e realizarem o exame de proficiência.	**10)** O programa pode criar parcerias intra- e extra-institucionais para oferecer cursos de língua estrangeira no próprio programa de pós-graduação;
	11) A obtenção exame de proficiência em língua estrangeira deve ser um item de avalição determinante para a permanência do docente no programa de pós-graduação;
	12) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio de gastos com a realização de cursos de língua estrangeira pelo docente.
Estimular e orientar os discentes do programa para participarem de cursos de	**13)** O programa pode criar parcerias intra- e extra-institucionais para oferecer cursos e disciplinas a serem ministradas exclusivamente em língua estrangeira para os discentes no próprio programa de pós-graduação;
	14) A obtenção exame de proficiência em língua estrangeira por parte do discente pode ser premiada com

línguas estrangeiras, notadamente inglês e espanhol; realizarem o exame de proficiência; e participarem de editais de fomento ao intercâmbio internacional.	a obtenção de créditos necessários para titulação de Mestrado/Doutorado;
	15) O programa pode apoiar financeiramente o discente que conseguir realizar intercâmbio científico internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim. Adicionalmente, a Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade entre os discentes do programa;
Estimular e orientar os docentes do programa para participarem de editais que financiam bolsas para atração de discentes estrangeiros.	**16)** A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade entre os docentes do programa;
	17) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes, identificar parceiros estrangeiros potenciais para a realização dessa atividade e, nos termos de parcerias em desenvolvimento, solicitar aos parceiros de pesquisa internacional o encaminhamento de discentes para intercâmbio;
	18) O programa pode premiar o docente que conseguir realizar o pós-doc internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim.
Orientar os docentes do programa que firmarem termos de parcerias para pesquisa cooperativa internacional a convidarem pesquisadores estrangeiros para realização de estágio no programa.	**19)** A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade para docentes e pesquisadores estrangeiros (bolsa);
	20) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes, identificar recursos institucionais que possam ser utilizados para garantir as condições locais necessárias para a realização desse intercâmbio;

	21) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio com os gastos de vinda do pesquisador estrangeiro para a Universidade.
Contratar profissionais técnico-administrativos que tenham formação bilingue.	**22)** Atuar junto à Unimontes para abertura de edital público para contratação de profissionais que tenham o referido perfil;
	23) Atuar junto à Unimontes para identificar profissional com esse perfil em outras instâncias acadêmicas e tentar realocação do mesmo no programa;
	24) O programa, via recursos do Proex, pode viabilizar a contratação desse tipo de profissional.

Momento Estratégico

a. Agentes e Recursos Necessários para Viabilizar cada Operação:

Operação	Agentes	Recursos
1) O programa vai criar uma comissão docente responsável por identificar editais que fomentem essa modalidade de atividade;	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
2) O programa exigirá, como requisito para permanência do docente nesse, que o docente participe de pelo menos um evento científico internacional anualmente;	Coordenação do Programa e Colegiado	Sem necessidade de recursos financeiros.
3) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio dos gastos com a viagem internacional do docente.	Coordenação do Programa e Colegiado	Proex/CAPES
4) O programa vai criar uma comissão docente responsável por identificar editais que fomentem essa modalidade de atividade para discentes;	Coordenação do Programa e Colegiado	Sem necessidade de recursos financeiros.
5) O programa pode premiar o discente de evento científico internacional com a conquista de créditos necessários para obtenção do título de Mestre/Doutor;	Coordenação do Programa e Colegiado	Sem necessidade de recursos financeiros.
6) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio dos gastos com a viagem internacional do discente;	Coordenação do Programa e Colegiado	Proex/CAPES
7) A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade entre os docentes do programa;	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
8) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes,	Comissão de Internacionalização	Sem necessidade de

identificar parceiros potenciais para a realização dessa atividade;	do Programa	recursos financeiros.
9) O programa pode premiar o docente que conseguir realizar o pós-doc internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim.	Coordenação do Programa e Comissão Proex	Proex/CAPES
10) O programa pode criar parcerias intra- e extra institucionais para oferecer cursos de língua estrangeira no próprio programa de pós-graduação;	Comissão de Internacionalização do Programa	Unimontes e recursos próprios do docente.
11) A obtenção exame de proficiência em língua estrangeira deve ser um item de avalição determinante para a permanência do docente no programa de pós-graduação;	Coordenação do Programa e Comissão Docente	Sem necessidade de recursos financeiros.
12) O programa pode destinar pagamento de parte do custeio de gastos com a realização de cursos de língua estrangeira para os docentes.	Coordenação do Programa e Comissão Proex	Proex/CAPES.
13) O programa pode criar parcerias intra- e extra institucionais para oferecer cursos de língua estrangeira para os discentes no próprio programa de pós-graduação;	Comissão de Internacionalização do Programa	Unimontes e recursos financeiros pessoais.
14) A obtenção exame de proficiência em língua estrangeira por parte do discente pode ser premiada com a obtenção de créditos necessários para titulação de Mestrado/Doutorado;	Coordenação do Programa, Colegiado e Comissão de Ensino	Sem necessidade de recursos financeiros.
15) O programa poderia ampliar a oferta de disciplinas a serem ministradas exclusivamente em língua estrangeira.	Coordenação do Programa, Colegiado e Comissão de Ensino	Sem necessidade de recursos financeiros.
16) A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade entre os discentes do programa;	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.

17) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes, identificar parceiros estrangeiros potenciais para a realização dessa atividade;	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
18) O programa pode premiar o discente que conseguir realizar o intercâmbio internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim.	Coordenação do Programa e Comissão Proex	Proex/CAPES.
19) A Comissão de Internacionalização do programa vai identificar e divulgar editais que fomentem essa modalidade de atividade para docentes e pesquisadores estrangeiros (bolsa);	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
20) A Comissão de Internacionalização do programa irá, juntamente com o Núcleo de Intercambio internacional da Unimontes, identificar recursos institucionais que possam ser utilizados para garantir as condições locais necessárias para a realização desse intercâmbio;	Comissão de Internacionalização do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
21) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio com os gastos de vinda do pesquisador estrangeiro para a Universidade.	Coordenação do Programa e Comissão Proex	Proex/CAPES.
22) Atuar junto à Unimontes para abertura de edital público para contratação de profissionais que tenham o referido perfil;	Coordenação do Programa	Unimontes
23) Atuar junto à Unimontes para identificar profissional com esse perfil em outras instâncias acadêmicas e tentar realocação do mesmo no programa;	Coordenação do Programa	Sem necessidade de recursos financeiros.
24) O programa, via recursos do Proex, pode viabilizar a contratação desse tipo de profissional.	Coordenação do Programa e Comissão Proex	Proex/CAPES.

Universidade Estadual de Montes Claros - Unimontes
Centro de Ciências Biológicas e da Saúde
Programa de Pós-Graduação em Ciências da Saúde - PPGCS

a. Matriz de Motivações.

Análises dos Atores: (+) Favorável (-)

Contra (0) Indiferente

Agentes	Op 1	Op 2	Op 3	Op 4	Op 5	Op 6	Op 7	Op 8	Op 9	Op 10	Op 11	Op 12	Op 13	Op 14	Op 15	Op 16	Op 17	Op 18	Op 19	Op 20	Op 21	Op 22	Op 23	Op 24
Coordenação do Programa	+	+	-	+	+	-	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	-
Colegiado do Programa	+	+	+	+	+	0	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	0	+	+	+	+	+	0
Comissão Proex	+	+	0	+	0	-	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	-
Comissão de Internacionalização do Programa	+	+	-	+	+	-	+	+	0	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Comissão de Ensino	+	+	+	+	+	+	+	+	0	+	0	+	+	+	+	+	+	0	+	+	+	+	+	+
Comissão Docente	+	+	+	+	+	0	+	+	+	+	-	+	+	+	+	+	+	0	+	+	+	+	+	+

Comissão Discente	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0

b. Matriz de Recursos

O X representa a necessidade de Recurso Financeiro para realizar a Operação:

Recursos	**Op 1**	**Op 2**	**Op 3**	**Op 4**	**Op 5**	**Op 6**	**Op 7**	**Op 8**	**Op 9**	**Op 10**	**Op 11**	**Op 12**	**Op 13**	**Op 14**	**Op 15**	**Op 16**	**Op 17**	**Op 18**	**Op 19**	**Op 20**	**Op 21**	**Op 22**	**Op 23**	**Op 24**
PPGCS/ Proex/ CAPES			X			X						X	X					X			X	X		X
Unimontes										X													X	
Pessoais/ Próprios											X													

c. Matriz de Controle de Recursos:

Análise: Controle de cada Agente em cada Recurso:

0 = Nenhum Controle sobre o Recurso; 10 = Total Controle sobre o Recurso.

Agentes	Rec Op. 3	Rec Op. 6	Rec Op. 10	Rec Op. 11	Rec Op. 12	Rec Op. 13	Rec Op. 18	Rec Op. 21	Rec Op. 22	Rec Op. 23	Rec Op. 24
Coordenação do Programa	5	5	0	0	5	0	5	5	2	2	5
Colegiado do Programa	5	5	0	0	5	0	5	5	2	2	5
Comissão Proex	10	10	0	0	10	0	10	10	0	0	10
Comissão de Internacionalização do Programa	5	5	0	0	5	0	5	5	0	0	5
Comissão de Ensino	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
Comissão Docente	0	0	0	0	5	0	0	0	0	0	0
Comissão Discente	0	0	0	0	0	0	5	0	0	0	0
Unimontes	0	0	10	0	0	10	0	0	10	10	0
Recursos Próprios	0	0	0	10	0	0	0	0	0	0	0

d. Matriz de Escolha Estratégica

Operação	Agentes	Recursos											Total
		3	6	10	11	12	13	18	21	22	23	24	
3) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio dos gastos com a viagem internacional do docente.	PPGCS/Proex / CAPES	25											25
6) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio dos gastos com a viagem internacional do discente.	PPGCS/Proex / CAPES		25										25
10) O programa pode criar parcerias intra- e extra institucionais para oferecer cursos de língua estrangeira no próprio programa de pós-graduação.	Unimontes			10									10
11) A obtenção exame de proficiência em língua estrangeira deve ser um item de avalição determinante para a permanência do docente no programa de pós-graduação;	Recursos próprios do docente				10								10
12) O programa pode destinar pagamento de parte do custeio de gastos com a realização de cursos de língua estrangeira para os docentes.	PPGCS/Proex / CAPES					30							30
13) O programa pode criar parcerias intra- e extra institucionais para oferecer cursos de língua estrangeira para os discentes no próprio programa de pós-graduação;	PPGCS/Proex / CAPES						10						10

18) O programa pode premiar o discente que conseguir realizar o intercâmbio internacional com alguma forma de custeio para a realização desse fim.	PPGCS/Proex / CAPES							30					30

21) O programa, via recursos do Proex, pode destinar o pagamento de parte do custeio com os gastos de vinda do pesquisador estrangeiro para a Universidade.	PPGCS/Proex / CAPES								25				25
22) Atuar junto à Unimontes para abertura de edital público para contratação de profissionais que tenham o referido perfil;	Unimontes									10			10
23) Atuar junto à Unimontes para identificar profissional com esse perfil em outras instâncias acadêmicas e tentar realocação do mesmo no programa;	Unimontes										10		10
24) O programa, via recursos do Proex, pode viabilizar a contratação desse tipo de profissional.	PPGCS/Proex / CAPES											25	25