

## **PLANES-PPG-FISIO-FCM-UNICAMP 2024-2027**

# Planejamento Estratégico do Programa de Pós-graduação em Fisiopatologia Médica FCM Unicamp 2024-2027



Elaboração do Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica da FCM Unicamp

**Junho 2024**

**Campinas, SP**

Aprovado pelo Parecer FCM/CPG n.º 25/2025 e pela Deliberação da Congregação/FCM n.º 150/2025



# Pós-Graduação FCM Unicamp

## Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



### UNIVERSIDADE ESTADUAL DE CAMPINAS

REITOR

Prof. Dr. Antonio José de Almeida Meirelles

COORDENADORA GERAL DA UNIVERSIDADE

Profa. Dra. Maria Luiza Moretti

PRÓ-REITORA DE PÓS-GRADUAÇÃO

Profa. Dra. Rachel Meneguello

PRÓ-REITOR DE PESQUISA

Prof. Dr. João Marcos Travassos Romano

PRÓ-REITOR DE GRADUAÇÃO

Prof. Dr. Ivan Felizardo Contrera Toro

PRÓ-REITOR DE EXTENSÃO E CULTURA

Prof. Dr. Fernando Antonio Santos Coelho

PRÓ-REITOR DESENVOLVIMENTO UNIVERSITÁRIO

Prof. Dr. Fernando Sarti

CHEFE DE GABINETE

Prof. Dr. Paulo Cesar Montagner



### FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS UNICAMP

DIRETOR

Prof. Dr. Cláudio Saddy Rodrigues Coy

DIRETOR ASSOCIADO

Prof. Dr. Erich Vinicius de Paula

COORDENADORA TÉCNICA DA UNIDADE

Maria José Ramalheira Guardado

### PÓS-GRADUAÇÃO FCM UNICAMP

COORDENADOR DA COMISSÃO DE PÓS-GRADUAÇÃO

Prof. Dr. José Guilherme Cecatti

### PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FISIOPATOLOGIA MÉDICA

COORDENADOR DO PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM FISIOPATOLOGIA MÉDICA

Prof. Dr. Lício Augusto Velloso



---

*"Getting the whole system in the room for vision, commitment, and action."*<sup>1, 2</sup>

## **PARTICIPANTES**

### **PRÓ-REITORIA DE PÓS-GRADUAÇÃO UNICAMP**

***Assessora Docente da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Unicamp***

Profa. Dra. Claudia Vianna Maurer Morelli

### **DIRETORIA FCM**

***Diretor FCM***

Prof Dr Cláudio Saddy Rodrigues Coy

***Diretor Associado FCM***

Prof. Dr. Erich Vinicius de Paula

### **PÓS-GRADUAÇÃO FCM**

***Coordenador da Comissão de Pós-Graduação***

Prof. Dr. José Guilherme Cecatti

### **PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO FISIOPATOLOGIA MÉDICA FCM UNICAMP**

***Coordenador do Programa Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica FCM Unicamp***

Prof. Dr. Lício Augusto Velloso

### ***Participantes membros da Comissão do Programa Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica FCM Unicamp***

Prof. Dr. Fernando Cendes - Membro Titular

Profa. Dra. Nicola Amanda Conran Zorzetto - Membro Titular

Prof. Dr. Roger Castilho - Membro Titular

Prof. Dr. Fabio Rogerio - Membro Suplente

Keini Buosi - Representante Discente Titular

Gabriela Leme Lamana - Representante Discente Suplente

### ***Professores credenciados***

Prof. Dr. Andrei Sposito

Profa. Dra. Carmen Passos Lima

Profa. Dra. Clarissa Yasuda

Prof. Dr. Bruno Geloneze

Prof. Dr. Enrico Ghizoni

Profa. Dra. Fernanda Brum Correa

Prof. Dr. Fernando Costa



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



---

Profa. Dra. Iscia Lopes-Cendes

Prof. Dr. José Antonio Gontijo

Profa. Dra. Joyce Bizzacchi

Prof. Dr. Kleber Franchini

Prof. Dr. Konradin Metze

Prof. Dr. Leonardo Oliveira Reis

Prof. Dr. Marcio Balthasar

Prof. Dr. Marcondes França Jr

Prof. Dr. Mario Saad

Profa. Dra. Patricia Boer

Prof. Dr. Rodrigo Catharino

Profa. Dra. Sara Saad

Profa. Dra. Simone Appenzeller



## FICHA CATALOGRÁFICA

UNICAMP  
FACULDADE DE CIÊNCIAS MÉDICAS  
BIBLIOTECA

Ficha catalográfica elaborada por  
Maristella Soares dos Santos  
CRB8/8402

P693

Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica – FCM para o período de 2024-2027 / diretor Cláudio Saddy Rodrigues Coy ; diretor associado Erich Vinicius de Paula ; coordenadora técnica da unidade Maria José Ramalheira Guardado ; coordenador da Comissão de Pós-Graduação José Guilherme Cecatti ; coordenadora do Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica Lício Augusto Velloso ; orientadora metodológica Eneida Rached Campos ; assistente técnico da Coordenadoria de Pós-Graduação Yuri Graham Vaciloto Ferreira de Lima ; secretária do Programa de Pós-graduação em Fisiopatologia Médica Valquíria Regina de Paula. - Campinas, SP : [s.n.], 2024.

51 p. : il.

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

1. Planejamento estratégico. 2. Escolas Médicas - Organização e administração. 3. Programas de pós-graduação em Saúde - Administração. 4. Programas de pós-graduação em Saúde - Planejamento. I. Coy, Cláudio Saddy Rodrigues, 1961-. II. De Paula, Erich Vinicius, 1972-. III. Guardado, Maria José Ramalheira. IV. Cecatti, José Guilherme, 1957-. V. Velloso, Lício Augusto, 1963-. VI. Campos, Eneida Rached, 1960-. VII. Lima, Yuri Graham Vaciloto Ferreira de, 1987-. VIII. Paula, Valquíria Regina de. IX. Universidade Estadual de Campinas. Faculdade de Ciências Médicas. Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica.

CDD. 378.1



## Sumário

<b><i>Apresentação</i></b> .....	7
<b><i>Introdução</i></b> .....	8
<b><i>Abertura</i></b> .....	10
<b><i>História do PPG-FISIO</i></b> .....	18
<b><i>O PPG-FISIO no presente e a avaliação quadrienal</i></b> .....	24
<b><i>Tendências e análise de cenários</i></b> .....	25
<b><i>Identidade Organizacional</i></b> .....	31
<b><i>Sonhos</i></b> .....	32
<b><i>Mapa estratégico: objetivos</i></b> .....	34
<b><i>Projetos por objetivo estratégico</i></b> .....	36
<b><i>Referências</i></b> .....	47
<b><i>Equipe Técnica</i></b> .....	51

---

## Apresentação

---



Este relatório do Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica FCM Unicamp para o período de 2024 a 2027 (PLANES-PPG-FISIO-FCM-UNICAMP-2024-2027) faz parte do ciclo de planejamentos estratégicos da Coordenadoria de Pós-Graduação da FCM.

Em março de 2024 o PPG-FISIO realizou seu planejamento estratégico que contou com a participação de docentes e discentes.

Esse relatório servirá como um documento de informação e divulgação a todos os envolvidos ou interessados pelo futuro do PPG-FISIO, uma vez que apresenta a análise coletiva realizada que resultou nos planos e nas ações estratégicas a serem executados ao longo do período de 2024 a 2027.

Faço um agradecimento especial à Comissão Coordenadora do PPG-FISIO e a todos os participantes que dedicaram horas para desenvolver e programar o futuro que desejamos para o Programa.

**Prof. Dr. Lício Augusto Velloso**

Coordenador do Programa Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica FCM Unicamp

---

## Introdução

---

Nos dias 12 e 13 de março de 2024, com incentivo da Diretoria da FCM e sua Coordenadoria de Pós-Graduação, 31 participantes elaboraram o Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica para o período 2024 a 2027.

A realização de planejamentos estratégicos nos programas de pós-graduação da FCM, conforme a CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior) passou a orientar nas fichas de avaliação de programas, reforça o compromisso da pós-graduação com o desenvolvimento da Faculdade. Em 2023, a coordenadoria de pós-graduação da FCM definiu o plano de trabalho para os planejamentos estratégicos dos programas de pós-graduação da FCM<sup>3</sup>. Em outubro de 2023 foi elaborado o Plano de Trabalho PLANES-PPG-FISIO que versou sobre objetivos do trabalho, documentos norteadores (que seguem relacionados adiante), público-alvo, perspectivas organizacionais, programação, composição de equipes de apoio e de grupo de consolidação e cronograma da fase de elaboração do planejamento estratégico.

Foram utilizados os seguintes documentos norteadores:

- Avaliação Quadrienal CAPES 2021 PPG-FISIO<sup>4</sup>;
- Avaliações institucionais 2014-2018 da Unicamp<sup>5</sup> e da FCM<sup>6</sup>;
- Programa de Gestão FCM 2022-2026<sup>7</sup>;
- Planejamento Estratégico Unicamp 2021-2025<sup>8</sup>;
- Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 – revisão 2019-2022<sup>9,10</sup>;

Em termos metodológicos a FCM utiliza o Método de Planejamento Estratégico Participativo - PEP<sup>1</sup>. O PEP reúne a Future Search (Busca de Futuro)<sup>1,2</sup> o ambiente agradável de confraternização, a busca pela concentração

---

<sup>1</sup>O PEP (Método de Planejamento Estratégico Participativo) foi criado em 2009 por Eneida Rached Campos e Maria Bernadete de Barros Piazzon. Planejamentos estratégicos realizados com PEP na Unicamp e em organizações parceiras: FCM: CPG: Programas de Pós-Graduação stricto sensu: 2024-2028: Ciências da Cirurgia, Clínica Médica, Oncologia, Hematologia e Hemoterapia, Gerontologia, Saúde da Criança e do Adolescente; 2024-2027: Saúde, Interdisciplinaridade e Reabilitação; Fisiopatologia Médica, Ciências Médicas; 2023-2026: Tocoginecologia, Farmacologia; Saúde Coletiva Acadêmico e Mestrado Profissional (MP); Ciência Aplicada à Qualificação Médica; FCM 2016-2020 e 2018-2022; CIPEd 2021-2025; CEPRE 2016-2020; Biblioteca 2016-2020 e revisão 2020-2024; Departamento de Tocoginecologia 2013-2017; Departamento de Pediatria 2009-2011 ( 1ª aplicação do PEP); UNICAMP: CECOM três aplicações (2010, 2013 e 2016); DEdIC 2015, SBU 2015; DGRH 2014, IOU 2020-2022; SME-Campinas 2022-2025; Hospital Regional de Divinolândia 2014-2018; AME Limeira 2012-2016.

---

de interesses, e a motivação das pessoas quando descrevem o futuro que desejam (sonhos) como se este já tivesse acontecido; do Planejamento Estratégico Situacional (PES)<sup>11</sup> a problematização e a capacidade analítica para tratar problemas e soluções de forma participativa e grupal e com intensa comunicação; e do *Balanced Scorecard*<sup>12</sup> as relações de equilíbrio entre o futuro de diferentes perspectivas da instituição e o foco em indicadores estratégicos.

As perspectivas organizacionais são pontos de vista que consideram múltiplas dimensões relevantes para o plano de execução estratégico de uma organização. No PEP<sup>1</sup> essas perspectivas seguem o Método BSC: sociedade, clientes; financeira, processo, aprendizado e crescimento dos profissionais. Para alinhar o PEP com a metodologia do Planes Unicamp<sup>8 p.9:31</sup>, modernizado na publicação 2021-2025, utilizamos as perspectivas sociedade, processo e gestão.

O PEP<sup>13</sup> foi utilizado em várias unidades e órgão da Unicamp<sup>13-28</sup> e leva os participantes a refletirem concomitantemente sobre passado, presente e futuro. A história do PPG-FISIO mostrou como o programa chegou até aqui. No “Presente” foi feita a análise dos cenários por meio da construção de uma “Teia de Tendências”. No futuro foram descritos sonhos desejados para estarem acontecendo ao longo de 2024 a 2027 e adiante. Em seguida foi definido o Mapa Estratégico com objetivos estratégicos nas perspectivas: sociedade, processo e gestão. Os objetivos estratégicos foram desdobrados em projetos e indicadores enquanto formas de mensuração para o quanto a execução das ações está aproximando o PPG-FISIO dos resultados esperados (sonhos).

Um Grupo de Consolidação trabalhou os conteúdos produzidos pelos participantes durante as oficinas para elaborar este relatório que responde à questão:

Que ações monitoráveis vamos desencadear no nosso presente para alcançar o futuro que queremos para o PPG FISIO FCM Unicamp em 2027?

---

## Abertura

---

A abertura do Planes PPG-FISIO aconteceu em duas partes no dia 12 de março de 2024, sendo a primeira parte no período da manhã na Sala da Congregação da FCM e a segunda parte no período da tarde no Anfiteatro da CPG (Comissão de Pós-graduação da FCM).



Abertura do evento com o coordenador do PPG CMED Társis, diretor da FCM Cláudio Coy e coordenador do PPG FISIO Lício.

A primeira parte da abertura ocorreu no período da manhã e foi conduzida pelo coordenador do Programa de Pós-graduação em Fisiopatologia Médica (PPG-FISIO) Prof. Dr. Lício Augusto Velloso, pelo coordenador do Programa de Pós-graduação em Ciências Médicas (PPG-CMED) Prof. Dr. Társis Antonio Paiva Vieira, pelo diretor da FCM Prof. Dr. Cláudio Saddy Rodrigues Coy, pelo coordenador da área de Medicina I da CAPES Prof. Dr. Paulo Louzada Junior e pelo coordenador adjunto da área de Medicina II da CAPES e professor titular do Departamento de Pediatria da FCM Prof. Dr. Gil Guerra Junior.

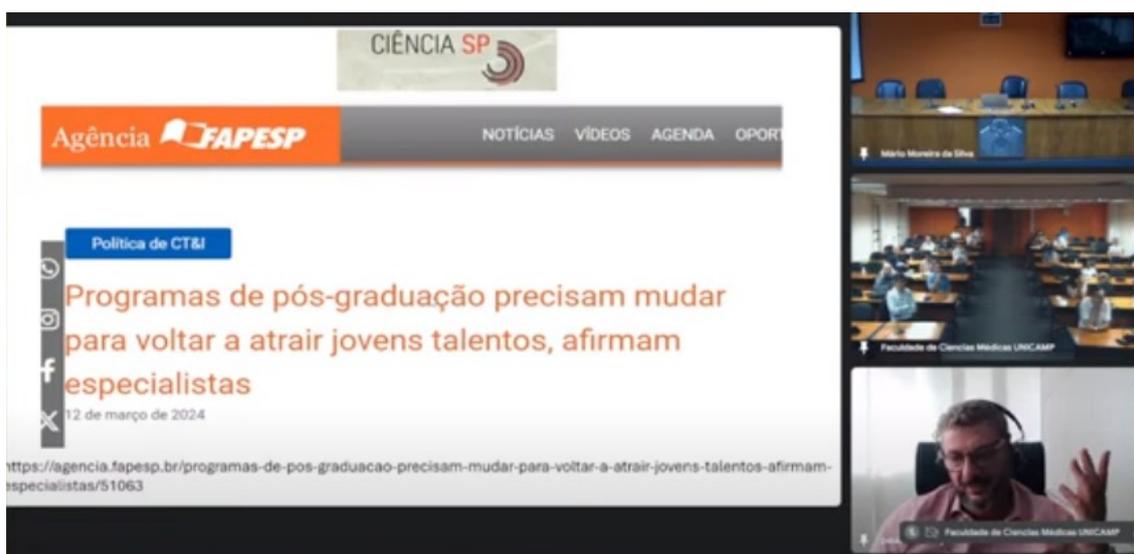
Ambos os coordenadores dos programas de pós-graduação comentaram ser acertada a abertura conjunta dos planejamentos estratégico do PPG-FISIO e do PPG-CMED pois ambos os programas são da área de medicina I da CAPES tendo ambos os mesmos critérios de avaliação. Também ambos os programas são multidisciplinares com várias áreas de concentração.

Professor Cláudio agradeceu a oportunidade de estar na abertura com os dois coordenadores de programas de pós-graduação Professor Lício e Professor Társis, com dois coordenadores da CAPES Professor Paulo Louzada - docente da USP Ribeirão Preto e Professor Gil - docente da FCM Unicamp. Destacou que a FCM vai trabalhar para a execução dos planejamentos estratégicos que têm ocorrido em quase todos os cursos de pós-graduação da faculdade por ser uma atividade que qualifica os cursos de pós-graduação da FCM ao trazer um direcionamento para demandas - algumas conhecidas e outras novas - bem objetivas para os próprios cursos de pós-graduação, para a coordenação de pós-graduação e para a Diretoria da FCM.

Após a abertura das autoridades citadas os dois coordenadores da CAPES palestraram. Em seguida foi contada a história da criação do PPG-FISIO pelo coordenador atual do PPG -FISIO Professor Lício Augusto Velloso e pela professora titular da FCM Unicamp Profa. Dra. Sara Olalla Saad que segue adiante no tópico “História do PPG-FISIO”.

A primeira parte da abertura foi encerrada com a apresentação do Prof.Lício com o tema Avaliação do Programa.

## CAPES



Videoconferência com o coordenador de área da medicina I da CAPES Paulo Louzada Junior



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



O Professor Paulo destacou que a autoavaliação e o planejamento estratégico são atividades importantes para a CAPES. Há chances de até metade do quesito 1 da ficha de avaliação considerar autoavaliação, planejamento estratégico e egresso.

A análise de egressos é feita para saber se o programa está atingindo seus objetivos e isso vai ter uma pontuação acima de 20% na avaliação. Os objetivos do programa devem constar de regulamento que precisa ser revisado.

Os programas de pós-graduação precisam mudar para atrair novos talentos. A resposta para a pergunta se estamos atraindo jovens é: estamos estacionados e estáveis no período de 2003 a 2021.

Também a FAPESP destacou recentemente sobre o longo período de formação entre a graduação e o doutorado, que para médicos pode chegar a 15 anos e com isso o egresso chega ao mercado com 40 anos de idade, quase 10 anos mais do que nos outros países. A FAPESP alerta para a necessidade de atrair jovens talentos para a inovação e o empreendedorismo enquanto formas de ajudar a sociedade e sobre renovação da matriz curricular frente aos desafios atuais.

Outro ponto é que os programas não estão retendo o aluno para o doutorado. Por exemplo, na USP de Ribeirão Preto 80% dos alunos que concluem o mestrado não foram para o doutorado. Uma boa tendência é ter a cada dois mestrados um indo para o doutorado. Outra tendência a ser buscada é que cada formando seja primeiro autor em artigo publicado em periódicos. Em programas consolidados um terço da produção é com aluno e dois terços sem alunos.

Especificamente sobre não reter o aluno para o doutorado, foi lembrado que o mercado de trabalho do país não valoriza o egresso com doutorado. E nas instituições onde se consegue fazer pesquisa e que valorizam o egresso doutor não há vagas e nem concursos de ingresso. Isso faz com que os egressos com doutorado busquem mercado de trabalho no exterior. Há receio de enviar aluno para doutorado sanduíche, pois o aluno não retorna ao Brasil. Falta uma mobilização junto ao governo, pois é uma realidade triste.



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



Paulo lembrou que no Brasil a mudança de uma lei agravou essa situação do mercado de trabalho para doutores. A lei diminuiu a porcentagem de docentes com doutorado exigida para as instituições de ensino superior.

A avaliação anterior da CAPES teve pouca ligação com o planejamento estratégico. Foi constatado que nos relatórios da maioria dos programas de pós-graduação foram apenas citados os diagnósticos bons e se omitiu os que não estavam bons.

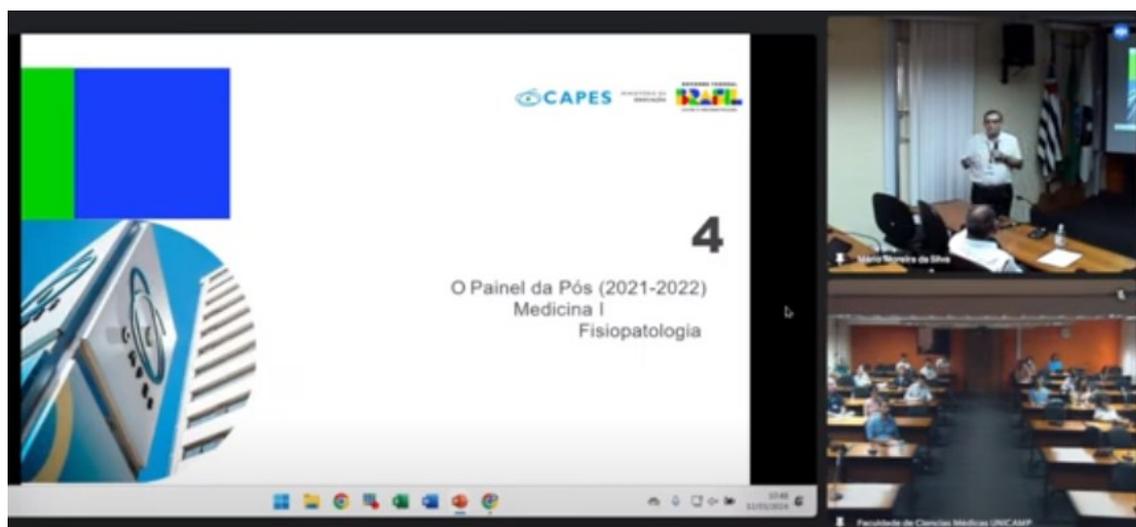
Paulo deu os seguintes exemplos de pontos melhorados no programa de pós-graduação da USP de Ribeirão Preto: centralização da secretaria de pós-graduação, pois havia 24 programas de pós-graduação e só 11 secretários; renovação da matriz curricular e diminuição do número de disciplinas, pois o programa chegou a ter 70 disciplinas.

Paulo diz ser preciso renovar pois temos muitas aposentadorias. A renovação docente é importante. Uma das políticas recomendadas pela CAPES para a renovação é incorporar jovens pesquisadores. No programa de pós-graduação em Fisiopatologia Médica observamos que há esta renovação. Por exemplo: o docente com previsão de aposentadoria com só um aluno deve passar para colaborador. E na avaliação da CAPES a análise vai ponderar o tempo que o docente ficou como permanente. Já o jovem pesquisador com produção elevada pode ser considerado um docente permanente do programa. Uma boa política para o programa é absorver jovens pesquisadores, pois isso mostra que o PPG está preocupado com a renovação e pontua positivamente na avaliação da CAPES. Foi lembrado que a CAPES permite colocar até 30% de jovens sem alta produção (de forma a não impactar nas ponderações) como permanentes, como forma de incentivar que no futuro atinjam a produção esperada.

Na avaliação CAPES apenas os programas nota 5 passam para a segunda etapa, que é pleitear notas 6 e 7 onde o programa tem que ser muito bom nos quesitos e nos itens. Os programas nota 7 estão concentrados em São Paulo, Rio de Janeiro e Santa Catarina.

Na próxima avaliação quadrienal não vamos poder mudar quase nada, apenas as pontuações, devido a um termo de ajuste de conduta do Ministério

Público. Por exemplo, indicar cinco ingressos é algo que não mede nada e vai permanecer assim na próxima avaliação. Contudo, as futuras avaliações vão permitir informar o número máximo de egressos que o programa conseguir analisar.



Gil Guerra Junior coordenador adjunto da área de medicina II da CAPES e professor titular do Departamento de Pediatria da FCM apresentou o tema “CAPES: Futuro da Pós-Graduação no Brasil”

Em seguida, o Prof. Gil Guerra Junior fez breve relato da pós-graduação stricto sensu brasileira com o título “CAPES: Futuro da Pós-Graduação no Brasil”. Recordou que a formação das universidades brasileiras é das décadas de 40 e 50 do século passado, a institucionalização da pós-graduação é das décadas de 60 e 70, a institucionalização dos sistemas de avaliação acontece por volta do final dos anos 2000 e só agora, neste século, ocorre a consolidação do sistema de avaliação da pós-graduação que vem, obviamente, cada vez mais tentando se renovar. É fato que na avaliação passada e nesta próxima de 2025 temos vários problemas e temos um termo de ajuste de conduta com o Ministério Público feito a pedido do pessoal do Rio de Janeiro, que não permite alterar absolutamente nada na avaliação durante duas avaliações seguidas.

Em 2013 o Brasil tinha 3.500 PPG com 91.000 ingressantes, sendo 67.000 titulados e, dado a um crescimento constante anual, chegou em 2021 com 4.559 PPG com 112.000 ingressantes, sendo 79.000 titulados. Mesmo com esse crescimento, quando comparamos a evolução de títulos de doutorado concedidos entre 2004 e 2017 da pós-graduação brasileira com outros países – EUA, China, Alemanha, Reino Unido e Rússia, o número de doutores é menor. Também, a comparação do número de

---

mestres e doutores por cada 100 mil habitantes mostra que o Brasil tem 30 mestres para cada 100 mil habitantes, enquanto, só para se ter uma ideia, a Polônia e a Dinamarca chegam a cerca de 600 mestres para cada 100 mil habitantes. O mesmo comportamento é semelhante para os doutores por cada 100 mil habitantes. Um diferencial é o mercado de trabalho que países como Polônia e Dinamarca oferecem para mestres e doutores. Há um incentivo para fazer mestrado e doutorado porque isto tem uma repercussão no salário e na carreira dos indivíduos.

No Brasil há uma assimetria nos PPGs por regiões, que preocupa o governo, e entre 2011 e 2022 houve uma queda de titulações devido ao efeito da pandemia em todos os PPGs. No Seminário de Meio Termo da área de Medicina II, a saúde mental dos orientadores e dos alunos após pandemia foi a preocupação de todos os coordenadores de programa.

Gil conclui com os desafios a serem superados: acesso, permanência e conclusão da pós-graduação; quanto aos egressos, a empregabilidade e a aproximação com o setor produtivo não acadêmico, para ampliar a pesquisa neste setor e abrir mercado para os egressos mestres e doutores. Os egressos mestres e doutores no Brasil, segundo dados da CAPES, são empregados em maior número pelo setor de educação, seguido pelo setor da administração pública, defesa e seguridade social, e em terceiro pelo setor da saúde.

Diante desse cenário, Gil passou a relatar as estratégias em curso e em planejamento na CAPES. A primeira estratégia da CAPES é a distribuição de bolsas de mestrado, doutorado e pós-doutorado que terão aumento com prioridade para as regiões assimétricas: norte, nordeste e centro-oeste. As bolsas de mestrado já aumentaram 40% e as de doutorado 27%. Agora começa uma estratégia de aumentar as bolsas de pós-doutorado, com possibilidade de acúmulo de bolsas e de ter emprego junto com a bolsa.

Em 2023 já começou a distribuição de bolsas de pós-doutorado para os programas com nota 5, 6 e 7, em 2024 para os programas nota 4, e em 2025 será para todos os programas, incluindo nota 3. Destacou a diminuição do número de bolsas de pós-doutorado nos últimos oito anos, que passou de 7.000 para 4.000. Assim, todos temos nos programas alunos interessados em fazer pós-doutorado, todavia a concorrência por uma bolsa é enorme.

Outra estratégia é em gestão e governança da informação, que foi uma iniciativa a partir de 2023, com o Programa de Governança Colaborativa de Informação da Pós-



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



Graduação (GoPG) que vai migrar do preenchimento manual do Sucupira para o preenchimento automático, passar de informação autodeclarada para informação certificada e a dependência de uma instituição de ensino superior para um sistema mais fluído.

Dentre as inúmeras maneiras, uma delas é usar o SCIVAL, uma plataforma da Cielo junto com a Elsevier, que por meio do ORCID permite visualizar a performance do pesquisador, pois consegue dados de toda a produção do pesquisador e a qualifica. Ou seja, ele diz se a produção específica de um pesquisador está acima, abaixo ou na média em relação aos pares. Por exemplo, um geneticista produz um artigo na área de genética que o SCIVAL vai dizer se aquele artigo está na média da produção da genética, acima ou abaixo de um índice de impacto de citação ponderada no campo, conhecido como FWCI (*Field-Weighted Citation Impact*) que é a razão entre dois números: o total de citações realmente recebidas pela produção do denominador e o total de citações esperadas com base na média daquele campo específico. O índice pode ser obtido em níveis de publicação, nível de pesquisador, nível de grupo personalizado e nível institucional. Gil conclui que isso é bom, pois deixa de comparar o artigo do pesquisador com o mundo e passa a comparar com a área específica. Além disso, há áreas que têm muitas citações, como oncologia e cardiologia, quando comparadas com radiologia e pneumologia por exemplo.

O SCIVAL define a sua área para um dado artigo considerando a revista e o escopo da revista. O SCIVAL também consegue identificar se seu artigo tem ou não colaboração internacional, por quantas pessoas o artigo foi visualizado. Ou seja, são outras métricas que deixam de ser tão dependentes das revistas (Qualis – que avalia a revista e não o artigo) para avaliar definitivamente a sua produção.

Gil também apresentou o cenário da empregabilidade dos egressos da Medicina I, por meio do sistema da CAPES da pós-graduação e por meio do site RAIS com dados até 2022. A sigla RAIS se refere à Relação Anual de Informações Sociais, que é uma forma encontrada pelo governo de coletar dados trabalhistas, a fim de identificar a situação do mercado de trabalho brasileiro. Por exemplo, o Programa de Pós-Graduação em Hemoterapia e Hematologia da Unicamp teve 100% dos egressos empregados. Já a Clínica Médica teve 72%. A área da empregabilidade dos egressos apresenta a vocação do programa, por exemplo, ter a maioria dos egressos na área de ensino e saúde, com egressos pesquisadores e em função de liderança, dentre outras.



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



---

O RAIS também permite avaliar a diferença salarial antes e depois do programa. Na medicina I a variação salarial varia entre 4 mil e 5 mil reais. O ganho salarial efetivo comparando antes e depois da pós-graduação também tem que ser mostrado para atrair novos candidatos.

### Mesa de Abertura

Na segunda parte da abertura que ocorreu no período da tarde houve a Mesa de Abertura do Planes PPG FISIO com a participação da assessora docente da Pró-reitoria de Pós-graduação da Unicamp e docente da FCM Profa Dra Cláudia Vianna Maurer Morelli, do diretor associado da FCM Prof. Dr. Erich Vinicius de Paula, do coordenador da Comissão de Pós-graduação da FCM Prof. Dr. José Guilherme Cecatti, do coordenador do Programa de Pós-graduação em Fisiopatologia Médica Prof. Dr. Lício Augusto Velloso, da ex-coordenadora do PPG-FISIO Profa Dra. Iscia Lopes Cendes e do professor titular da FCM Prof. Dr. José Antonio Gontijo.

## *História do PPG-FISIO*

---



Professora Doutora Sara Olalla Saad, conta a história do PPG-FISIO

A história da criação do PPG-FISIO foi contada pela Professora Doutora Sara Olalla Saad.

A Professora Sara foi uma das responsáveis pela criação do PPG Fisiopatologia Médica em 2002 e destacou que foi uma visão corporativa. Foram criadas disciplinas que eram negociadas todo tempo com o chefe de departamento para reter o docente. Não se conversava sobre perspectivas regionais, nacionais. Tínhamos que mudar isso. Criar um curso independente de departamento. O Prof. Dr. Gontijo também era um inconformado e, se tornou, diretor

associado da FCM.

A proposta de reestruturação do PPG incentivava reunir professores que queriam fazer pós-graduação, captar recursos de agências de pesquisa. Isso iria levar a interdisciplinaridade, pois, nós estávamos na Unicamp - uma universidade com vários centros de pesquisa para o PPG firmar parcerias. Também sinalizava que uma pós-graduação com foco no aluno (no cliente) e não. no professor.

Desde o início foi incentivado que o professor tivesse pelo menos um artigo por ano, pois ninguém produzia em revista, apenas em anais de congresso.

Avançamos da teoria para a prática e o resultado foi a criação de um curso de pós-graduação onde todos eram pesquisadores CNPq (Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico) e comprometidos em no mínimo



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



---

duas publicações por ano. A autonomia para o ingresso do aluno era do professor. O curso tinha 31 professores, todos com experiência no exterior e com laboratórios financiados.

O Seminário de Pesquisa foi um ponto que Sara sugere que seja retomado, pois se tratava de uma grande disciplina da interdisciplinaridade onde todos os alunos iam, paulatinamente, fazendo a apresentação de seu projeto e recebendo as críticas de toda a sala e com um core de professores maduros. Esses seminários era toda 5a feira às 16h.

Profa. Iscia, coordenadora do PPG durante a pandemia, contou que foram feitos seminários online e que foi muito bom ao criar uma união. Houve seminários excelentes. De certa forma, durante a pandemia, revivemos os seminários. Outra mudança é que as apresentações foram em inglês. Atualmente, continuamos com esses seminários online.

Prof. Lício acrescentou que há também o seminário de verão, que é presencial, onde os professores ficam com os alunos durante uma semana. Com isso podemos dizer que foram feitas algumas adaptações que se aproximam do modelo do Seminário de Pesquisa original.

Em 2022 foi mudado o número excessivo de linhas de pesquisa para linhas de pesquisa em áreas de concentração.

Com 3 anos de existência o PPG pleiteou a nota Capes, pois 19 professores tinham 118 publicações por ano e já tínhamos alunos participando das publicações. Já em 2005 tivemos teses de mestrado e de doutorado defendidas.

Foi um sucesso!

Deu certo pois o PPG foi bem pontuado como destacado na parte da abertura na apresentação do Prof. Dr. Louzada

Sara instigou os participantes a responder à pergunta: O que temos que melhorar?

Na opinião de Sara temos que melhorar para manter o egresso de doutorado no Brasil.



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



---

Na opinião do Prof. Dr. Gil, é fundamental o aluno ter uma visão geral de tudo que está sendo estudado para aumentar o intercâmbio entre a formação o trabalho.

Profa. Dra. Sara lamentou que vários alunos ótimos formados pelo PPG foram ser vendedores de indústria de equipamentos ou de medicamentos.

Na opinião do Prof. Dr. Lício é importante o PPG saber se seu egresso está indo para desempenhar um trabalho porque ele quer ou porque é o que apareceu. Na defesa o aluno diz o que pretende para o futuro. Então, Lício propõe para o egresso responder um formulário onde ele diga se está onde pretendia ou onde apareceu.

O Prof. Dr. Erich destacou uma reflexão, que ainda não está amadurecida, sobre algumas mudanças nos últimos 20 anos que sinalizam parte do que temos que fazer. O perfil da produção científica que é mais tradicional da ciência básica, mas dentro da ciência translacional, era quase privativo de pesquisadores médicos e com o tempo há um crescimento muito positivo dos institutos de biologia. Diante disso olhando para a FCM, há instituições de pesquisa com áreas mais privativas da pesquisa médica onde há espaço que atrai o pesquisador médico, mas não só o médico, também outros profissionais. Devido a uma questão histórica de vocação e formação temos menos dessas áreas na FCM e penso que nesses programas também com base nas linhas de pesquisa que a Sara mostrou. Erich, reflete sobre por exemplo trabalhar de forma ativa no desenvolvimento de novas linhas de pesquisa como estratégia para aumentar a atratividade para esse profissional que atualmente não está querendo fazer pós-graduação. Então uma ação é fazer crescer dentro desses programas linhas de pesquisa mais próximas dos problemas médicos de uma maneira geral. Vivenciamos, por exemplo no Brasil após pandemia, a produção de pesquisa clínica de qualidade realizadas em algumas instituições de pesquisa que foram publicadas em revistas dentre as mais fundamentais. Temos a percepção que a saúde Unicamp participou muito pouco disso. O IB participou com protagonismos em outras áreas. Isso não é fácil pois depende também de pessoas com essa vocação que por uma questão histórica a gente tem menos na FCM que podemos elaborar melhor nas próximas atividades do planejamento estratégico.



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



A Profa. Cláudia continuou na linha de reflexão sugerida pelo Prof. Erich, da qual concorda e partilha. Destacou que a PRPG (Pró Reitoria de Pós-Graduação da Unicamp) vai estimular essa mesma reflexão nos programas da Unicamp. Falamos tanto na vocação dos programas. Será que estamos atingindo aqueles que serão nossos clientes, como a Sarita bem colocou na sua apresentação. Então, esse momento em que a FCM está fazendo o planejamento estratégico de seus programas de pós-graduação e está sendo protagonista de algo que a PRPG está estimulando que outras unidades da Unicamp também façam, voltar a origem do programa, ainda serve para agora, nos distanciamos do propósito do programa, mas nos distanciamos pois foi preciso, mas então precisamos manter esse distanciamento, dentre outras reflexões. Hoje, estamos com um problema geral de atração, inclusive sinalizado no PNPG 2024-2028 (Plano Nacional de Pós-Graduação). Foi observado por um Grupo de Trabalho (GT) da Unicamp que, dentre outras questões, considerou o que o PNPG aponto, que nas áreas de saúde o problema é um pouco menor do que em algumas outras. Em breve cada programa de pós-graduação da Unicamp vai receber um documento com as considerações do GT que analisou os últimos 10 anos. Temos que nos perguntar se estamos atendendo as expectativas. Temos que colocar proposições sendo que uma parte delas podemos fazer e outras dependerão de outras instituições a nível federal com as quais temos que abriu interlocução. Temos que partir para a ação.

Profa. Cláudia, também reforçou a importância do Seminário de Pesquisa pontuado pela Profa. Sara pois enquanto egressa da FCM Unicamp vivenciou como os seminários proporcionavam um espaço para os alunos exporem seus projetos e receberem feedbacks. Também, forçava os alunos a experimentarem a Interdisciplinaridade, ampliando a visão e que hoje em dia alguns programas estão falhando ao deixarem seus alunos cada vez mais especialistas. As vezes o aluno achou alguma coisa e não enxerga a potencialidade de onde vai caber, por exemplo na clínica, pois muitas vezes são alunos não médicos.

O Prof. Gil destacou que aqui na Unicamp há o modelo tradicional de disciplinas e que há instituições com um modelo diferente, por exemplo na Fiocruz quem faz o programa de disciplinas do aluno é o orientador. Não há



## Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica



disciplina obrigatória, todavia, mantem a obrigatoriedade do número de horas e créditos. Esse modelo do orientador montar o programa do aluno é muito produtivo. No nosso modelo, há alunos que ficam, às vezes, um ano fazendo um monte de disciplinas antes de fazer aquelas que ele precisa fazer. Há casos em que o aluno precisa procurar disciplinas em outros lugares por não ter a disciplina no programa. Outra questão importante que a Sara e a Iscia pontuaram é o aluno estar sob a responsabilidade do orientador. Finalizando, o Prof. Gil sugere que o PPG seja incentivado a fazer mais doutorado direto para diminuir a idade que aluno está saindo para o mercado de trabalho, principalmente o médico que são 6 anos de medicina, agora quase 5 anos de residência, dependendo da área, depois mais 2 anos de mestrado e 4 de doutorado.

Profa. Iscia continuou no tema de disciplinas, lembrando da criação de duas disciplinas: uma em que os alunos apresentam seus projetos e outra onde os docentes apresentam seus projetos. Isso porque alguns projetos surgem de área correlatas. Iscia, trouxe que colegas de pós-graduação no exterior relatam que a baixa atratividade da pós-graduação é no mundo todo.

Profa. Sara levantou a questão da missão e o quanto os programas se distanciam dela por ter que cumprir a missão de outros que estão aquém das necessidades atuais. Sara sugere aproveitar esse planejamento estratégico para colocar exatamente a vocação de cada programa. Por exemplo, o da Clínica Médica ele pode ter como vocação os assuntos mais de coisas clínicas, ensaios clínicos, etc. Essa questão da Covid, que o Erich trouxe, temos que ter epidemiologia, um grupo de epidemiologia da FCM. A epidemiologia não pode ficar também no Programa de Fisiopatologia. Tem que ir para um grupo de epidemiologia, para que o Programa possa trabalhar com temas de instrumentalização mais de ponta, podendo até interagir com o grupo de epidemiologia. Precisamos refletir sobre a nossa missão. Nossa missão da Fisiopata não está boa pois ficamos em todos esses cursos esses anos todos – pulando de um para o outros. Penso que é o momento de definirmos: Ciências Médicas vai ter mais isso na sua missão, e a Fisiopatologia Médica mais isso. Prof. Lício, concordou com a proposta da Profa. Sara e acredita que, após essa



## **Pós-Graduação FCM Unicamp Programa de Pós-Graduação em Fisiopatologia Médica**



---

rodada de elaboração dos planejamentos estratégicos dos programas, os coordenadores poderiam se reunir para conversar sobre esse desafio.

O PPG-FISIO teve os seguintes coordenadores do programa:

- Período: 08/11/2010 a 07/11/2014 - Prof. Dr. Roger Frigério Castilho
- Período: 08/11/2014 a 30/04/2019 - Prof. Dr. Marcondes Cavalcante França Jr
- Período: 01/05/2019 a 30/04/2023 - Profa. Dra. Iscia Lopes Cendes
- Período: 01/05/2023 a 30/04/2025 - Prof. Dr. Licio Augusto Velloso

---

## ***O PPG-FISIO no presente e a avaliação quadrienal***

---

O último parecer da CAPES de 2021 sobre o PPG FISIO ressaltou alguns pontos considerados positivos:

- Multidisciplinaridade;
- Internacionalização;
- Produção científica qualificada;
- Integração entre os grupos;
- Atividades didáticas com foco em metodologia científica;
- Disciplina em inglês.

Os principais desafios para a próxima avaliação Capes em 2025 são:

- Aumentar atividades em língua inglesa;
- Renovação do corpo docente;
- Expandir captação de recursos nacionais;
- Expandir captação de recursos internacionais;
- Expandir capacidade de rastreamento de egressos.

## *Tendências e análise de cenários*



Leitura das tendências relacionadas pelos participantes

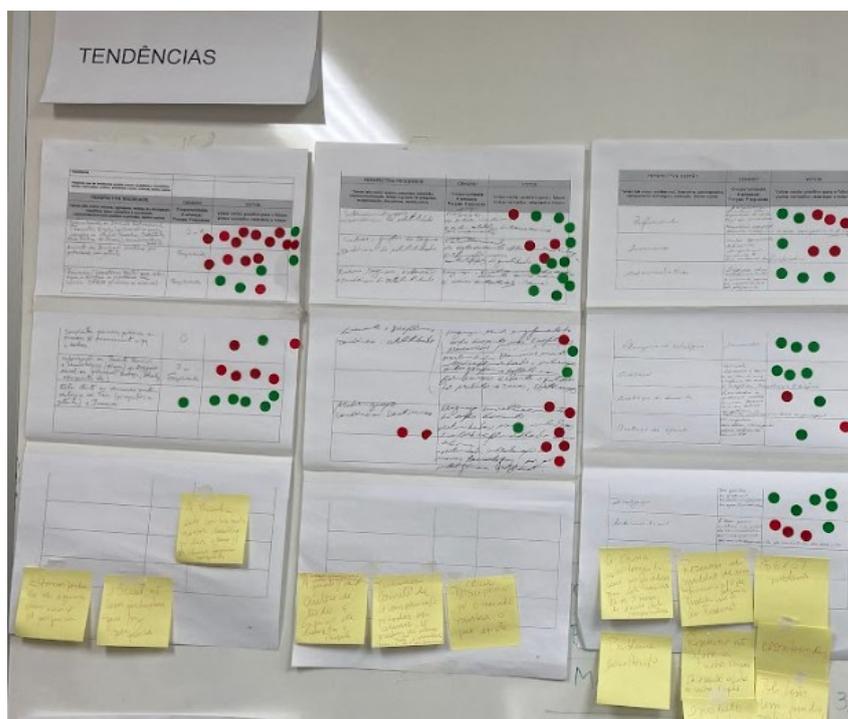
Algumas das tendências percebidas pelos participantes podem ser potenciais inclinações de futuro para o PPG FISIO. Neste contexto, os participantes relacionaram as tendências que percebem para o PPG FISIO e as classificaram nas perspectivas sociedade, processo e gestão. Os participantes relacionaram tendências que percebem ter potencial para acelerar a chegada do futuro e tendências que percebem ter potencial para retardar a chegada do futuro, sem considerar se as tendências estão fora ou dentro da governabilidade do PPG-FISIO.

Em seguida, em grupos, os participantes classificaram as tendências por perspectivas considerando os temas das tendências, conforme segue.

A perspectiva sociedade agrupa as tendências para os temas discentes, egressos, mídias de divulgação científica, labor científico e sociedade, parcerias públicas e privadas e outros. A perspectiva processo agrupa as tendências que tratam dos temas linhas e grupos de pesquisa, extensão, internacionalização, modernização, disciplina e outros. A perspectiva gestão agrupa as tendências que tratam dos temas profissional, financeira, administrativa, planejamento estratégico, avaliações e outros temas afins.

Em seguida, cada participante recebeu seis votos verdes e seis votos vermelhos para votar naquelas tendências que julga mais relevantes para o

futuro do programa de pós-graduação. Com voto verde para indicar as tendências que avançam em direção a um futuro desejado e com voto vermelho para aquelas que retardam o futuro desejado.



Painel das tendências percebidas pelos participantes com a votação

O Quadro 1 traz as 20 tendências relacionadas pelos participantes e a distribuição dos 89 votos realizados.

As três tendências mais votadas receberam juntas 26 (29,21%) dos votos.

A tendência mais votada recebeu 10 (11,24%) dos votos e foi “Dificuldade de inserção profissional (perspectivas de emprego) -> indução de novos Campos de atuação (indústria, instituto de pesquisa, nova política nas IES - Instituições de Ensino Superior (privados), renovação docente nas IES públicas”.

A segunda tendência mais votada recebeu 9 (10,11%) dos votos e foi “Modernização tendência de declínio. Envelhecimento do corpo docente. Introdução de novas tecnologias. Por exemplo inteligência artificial”. E a terceira tendência mais votada recebeu 7 votos (7,9%) votos e foi “Linhas e grupos de

pesquisa tendência de estabilidade. Envelhecimento do corpo docente afeta as linhas de pesquisa. Planejar novas contratações de qualidade”.

Os temas mais votados foram da perspectiva sociedade com 32 (35,95%) dos votos, seguida pela perspectiva gestão com 30 (33,71%) e a perspectiva processo com 27 (30,34%).



Participantes votando nas tendências que julgam mais relevantes para o futuro do programa

Para concluir a etapa do presente do planejamento estratégico, com base nas tendências, foi feita a análise de cenários (Quadro 2) pelos participantes. O cenário externo, que refere desafios fora da governabilidade do programa, os participantes classificaram em ameaças ou oportunidades. O cenário interno, que refere desafios dentro da governabilidade do programa, os participantes classificaram em forças e fraquezas.



Participantes votam nas tendências que julgam mais relevantes para o futuro do programa

<b>Quadro 1 - Tendências relacionadas pelos participantes no Planejamento Estratégico PPG-FISIO-FCM Unicamp 2024-2027</b>	<b>Total votos</b>
<b>PERSPECTIVA SOCIEDADE</b>	
Dificuldade de inserção profissional (perspectivas de emprego) -> indução de novos Campos de atuação (indústria, instituto de pesquisa, nova política nas IES - Instituições de Ensino Superior (privados), renovação docente nas IES públicas	10
Aumento da divulgação científica por profissionais competentes	6
Promover “laboratórios abertos” para valorizar e divulgar a importância da ciência (atrações para alunos de ensino)	3
Implantar parcerias públicas e privadas para financiamento a pesquisa e bolsas	3
Valorização de produtos técnicos e tecnológicos (para CAPES) de aplicação social ou profissional (diretrizes, protocolos, equipamentos, etc.)	4
Estar atento a descrição metodológica de teses (para registros e patentes) e inovação	6
<b>Total de votos nas tendências da perspectiva sociedade-</b>	<b>32</b>
<b>PERSPECTIVA PROCESSO</b>	
Internacionalização -> tendência de estabilidade. Ausência de cotutela em processo. Existem cotutelas internacionais em andamento	4
Linhas e grupos de pesquisa tendência de estabilidade. Envelhecimento do corpo docente afeta as linhas de pesquisa. Planejar novas contratações de qualidade	7
Ensino, pesquisa, extensão tendência estabilidade.	4
Currículo e disciplinas tendência de estabilidade. Maior engajamento do corpo docente nas disciplinas transversais. Promover maior interdisciplinaridade e interação entre grupos -> reflete na formação discente e qualidade dos produtos - teses e publicações	3
Modernização tendência de declínio. Envelhecimento do corpo docente. Introdução de novas tecnologias. Por exemplo inteligência artificial	9
<b>Total de votos nas tendências da perspectiva processo</b>	<b>27</b>

Quadro 1 - Tendências relacionadas pelos participantes no Planejamento Estratégico PPG-FISIO-FCM Unicamp 2024-2027	Total votos
<b>PERSPECTIVA GESTÃO</b>	
Profissional: é atrativa, porém com limitação da capacidade de contratação da universidade. Necessário discutir o programa com os pares, principalmente, para novos docentes	5
Financeira: verba operacional suficiente com impactos maiores em curso nota 7 e maioria dos docentes tem financiamento externo	3
Administrativa: o corpo administrativo atual é suficiente para as necessidades do programa	3
Planejamento estratégico iniciando	3
Avaliação anual: o processo é bom e dinâmico, mas a captura de dados é subjetiva, trabalhosa e heterogênea	3
Avaliação de discentes é limitada à produção acadêmica e deveria tocar em outras competências e aspectos.	2
Avaliação de egressos ser mais regular com olhar abrangente para diferentes caminhos	2
Divulgação dos ganhos, da produção, do destino do egresso e das oportunidades	5
Internacionalização é boa, porém melhoras na gestão da universidade são necessárias; ainda muito dependente de iniciativa do docente	4
<b>Total de votos nas tendências da perspectiva gestão</b>	<b>30</b>
<b>TOTAL DE VOTOS</b>	<b>89</b>

**Planejamento Estratégico PPG-FISIO-FCM Unicamp 2024-2027**

**Quadro 2 - Análise de cenários**

		<b>Oportunidades</b>	<b>Ameaças</b>
<b>Cenário Externo</b>		Indução de novos campos de atuação para o egresso (indústria, institutos de pesquisa)	Dificuldade de inserção profissional do egresso (perspectiva de emprego)
		Renovação de docentes públicos	Envelhecimento do quadro docente
		Nova política para Instituições de Ensino Superior (IES) em relação iniciativa privada	Limitação de capacidade de contratação da universidade
		Valorização dos PTT – Produtos Técnicos-Tecnológicos de aplicação social e profissional (diretrizes, protocolos, equipamentos, etc.)	A gestão da internacionalização na universidade é muito dependente da iniciativa do docente
		Atenção a descrição metodológica de teses (para registros e patentes) e inovações	
	Introdução de novas tecnologias, por exemplo inteligência artificial		
		<b>Forças</b>	<b>Fraquezas</b>
<b>Cenário Interno</b>		Aumento da divulgação científica por profissionais competentes	Falta espaço para discutir o programa com os pares, principalmente, novos docentes
		Promoção de “Laboratórios Abertos” para valorizar e divulgar a importância da ciência	Avaliação anual é boa e dinâmica, mas a captura de dados é subjetiva, trabalhosa e heterogênea
		Parcerias público-privadas para financiamento de pesquisa e bolsas	Formamos muito para a academia e pouco para a indústria
		Verba operacional suficiente	Avaliação de discentes é limitada à produção acadêmica e não trata de outras competências e aspectos
		Maioria dos docentes com financiamento externo	A avaliação de egressos deveria ser regular e com olhar abrangente para diferentes caminhos
	Promoção de parcerias interdisciplinares e interação entre grupos para refletir na formação discente e qualidade dos produtos - teses e publicações	Ausência de cotutela	
			Grau de engajamento do corpo docente nas disciplinas transversais

---

## *Identidade Organizacional*

---

### **Visão**

Ser um programa de pós-graduação que ao atrair candidatos altamente preparados, forme profissionais para a academia e a indústria capazes de se tornarem pesquisadores independentes que captem financiamento para suas pesquisas e que obtenham resultados que impactem de maneira positiva para a sociedade e que aumentem a visibilidade internacional do programa.

### **Missão**

Formar profissionais de alto nível no conhecimento científico - médico básico e aplicado - nas diversas áreas da Fisiopatologia Médica com competências para o mercado de trabalho e o desenvolvimento de pesquisas produtivas e de excelência acadêmica.

### **Usuários**

- Aluno de pós-graduação
- Mídias digitais (científicas e em geral)
- Alunos do ensino fundamental e médio
- Mercado público e privado

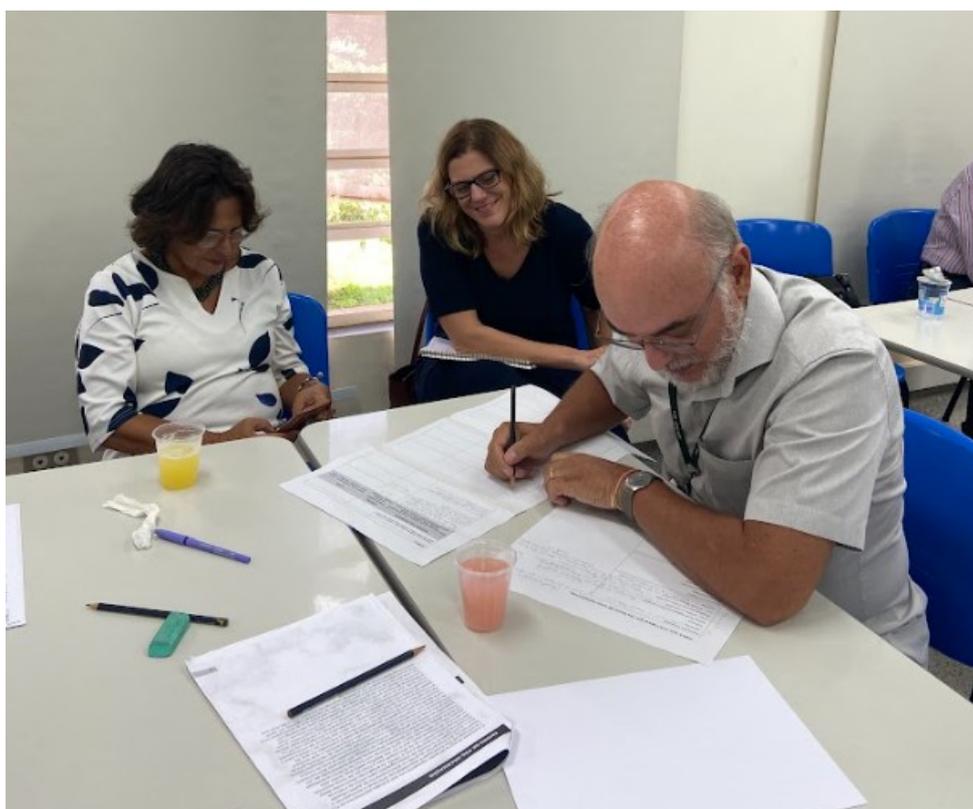
### **Princípios e Valores**

- Ética no ensino e pesquisa
- Cooperação
- Respeito
- Postura humanística
- Solidariedade
- Valorização do conhecimento científico

## Sonhos

Após identificar as tendências e definir os elementos de identidade organizacional do PPG-FISIO os participantes começaram a definir o futuro, segundo contextualização própria do método PEP.

Uma forma de se projetar, da realidade atual para uma realidade futura, é apelar para os nossos sonhos, desejos e ideais como se eles fossem factíveis e estivessem acontecendo em algum lugar no futuro. Foi nesse contexto que os participantes descreveram seus sonhos para o PPG-FISIO, escrevendo seus sonhos em *post-its* como se esses estivessem implantados no ano de 2027 ou adiante.



Grupo de participantes durante leitura de documento norteador

Em seguida, para aumentar o alinhamento estratégico do PPG FISIO com instâncias afins norteadoras os participantes acrescentarem novos sonhos por meio da leitura em grupos dos seguintes documentos norteadores:

- ✓ Avaliação Quadrienal CAPES 2021 PPG-FISIO<sup>4</sup>;
- ✓ Avaliações institucionais 2014-2018 da Unicamp<sup>5</sup> e da FCM<sup>6</sup>;
- ✓ Programa de Gestão FCM 2022-2026<sup>7</sup>;
- ✓ Planejamento Estratégico Unicamp 2021-2025<sup>8</sup>;
- ✓ Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 – revisão 2019-2022<sup>9,10</sup>.

Os sonhos foram classificados nas três perspectivas: sociedade, processo e gestão. Em seguida foram formados três grupos de participantes que trabalharam cada um em sonhos de uma perspectiva específica. Primeiramente, foram aproximados os sonhos de mesmo tema ou semelhantes e, em seguida, cada participante recebeu seis votos (etiquetas adesivas azuis) para escolher sonhos que julga mais relevantes para o futuro do PPG-FISIO.

Os sonhos foram consolidados e seguem descritos como ganhos esperados nos projetos que constam do tópico “Projetos por objetivo estratégico”.



## Mapa estratégico: objetivos

*“O termo utilizado, *Balanced Scorecard (BSC)*, reflete o equilíbrio entre os objetivos de curto e longo prazo, entre medidas financeiras e não financeiras, entre indicadores de tendências e ocorrências e entre perspectivas internas e externas<sup>12</sup>”*

O Mapa Estratégico do PPG FISIO FCM Unicamp 2024-2027 esboça os objetivos estratégicos nas três perspectivas: Sociedade; Processo e Gestão e foi definido com base nos sonhos declarados.

A perspectiva sociedade concentrou os sonhos nos temas discentes da pós-graduação e do ensino fundamental e médio das escolas públicas da região, egressos, mercado de trabalho público-privado, impactos em publicações e em qualidade de vida das pessoas, mídias de divulgação científica. A perspectiva processo concentrou os sonhos nos temas linhas de pesquisa e internacionalização. A perspectiva gestão concentrou os sonhos nos temas captação de recursos, infraestrutura laboratorial e interação entre grupos.



Grupo desdobra objetivos estratégicos em projetos e formas de mensuração

**Mapa Estratégico do PPG-Fisiopatologia Médica FCM Unicamp  
2024-2027**

<b>Perspectiva</b>	<b>Objetivo estratégico</b>
<b>Sociedade</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>1. Entregar produtos científicos para melhorar a vida das pessoas</li><li>2. Ampliar a inserção dos egressos em posição de destaque acadêmico e com impacto social e econômico nos setores público e privado</li><li>3. Atrair os melhores cérebros para viabilizar melhores ideias</li><li>4. Aumentar o impacto de publicações do programa</li><li>5. Aumentar o conhecimento do público sobre as pesquisas realizadas de modo a induzir alunos e professores na divulgação</li><li>6. Educar discentes do ensino fundamental e médio das escolas públicas da região</li></ol>
<b>Processo</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>7. Promover linhas de pesquisa multidisciplinares, integradas e de alta relevância acadêmico-científica</li><li>8. Oferecer as condições para favorecer a internacionalização</li></ol>
<b>Gestão</b>	<ol style="list-style-type: none"><li>9. Contribuir com as iniciativas de captação de recursos para pesquisa</li><li>10. Ampliar e qualificar a infraestrutura laboratorial individual e comum, assim como a interação entre os grupos</li></ol>

## Projetos por objetivo estratégico

*“O planejamento e a ação são inseparáveis. O plano é o cálculo que precede e preside a ação. Se não preceder, o plano é inútil porque chega tarde. E se chega a tempo, mas não a preside, o plano é supérfluo. Por sua vez, a ação sem cálculo que a preceda e presida é mera improvisação. A ação, com seus efeitos, condiciona o cálculo seguinte e este precede e preside uma nova decisão para a ação”<sup>11</sup>*

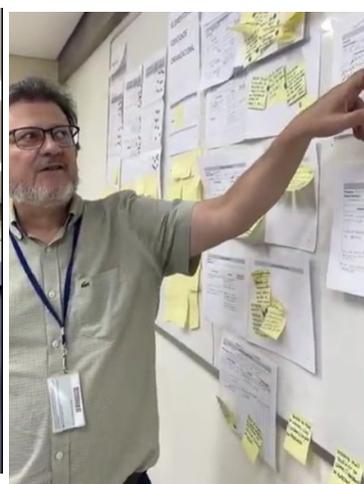
Para cada um dos objetivos estratégicos foram propostos projetos com prazo até 2027 ou mais adiante para a entrega dos resultados esperados, com base nos sonhos relatados pelos participantes e com as respectivas formas de mensuração.



Sara apresenta projetos da perspectiva sociedade



Erich apresenta os projetos da perspectiva gestão



Fernando apresenta os projetos da perspectiva processo



Professor Leonardo apresenta projetos da perspectiva sociedade



Profa. Nicola apresenta projetos da perspectiva processo

Os quadros que seguem esboçam a perspectiva, o objetivo estratégico e a relação de projetos para alcançar os resultados esperados (sonhos), bem como os indicadores.

Este relatório é base para a próxima etapa - acompanhamento da execução dos projetos/ação ao longo dos anos até 2027. Em seguida, em 2028, um novo ciclo de planejamento estratégico deverá ser iniciado, promovendo assim o Ciclo de Gestão Estratégica do PPG-FISIO: avaliações internas e externas seguidas por planejamentos estratégicos.



Participantes analisam painel de projetos por objetivo estratégico

<b>Perspectiva Sociedade</b>					
<b>Objetivo Estratégico 1:</b> Entregar produtos científicos para melhorar a vida das pessoas					
<b>Resultados esperados:</b> Entregar produtos científicos que mudem paradigmas para melhorar a vida das pessoas no âmbito da saúde, ambiente e outros; uma sociedade acadêmica, pública e em geral que entenda e apoia educação e pesquisa					
Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 1.1:</b> Criar aplicativos para orientação de doenças estudadas no curso para pacientes	Nº de aplicativos para pacientes	2	5	10	15
<b>Projeto 1.2:</b> Criar aplicativos com diretrizes e orientação para profissionais de saúde que atendam pacientes com doenças pesquisadas no curso	Nº de aplicativos para profissionais de saúde (por doenças)	2	5	10	15

<b>Perspectiva Sociedade</b>					
<b>Objetivo Estratégico 2:</b> Ampliar a inserção dos egressos em posição de destaque acadêmico e com impacto social e econômico nos setores público e privado					
<b>Resultados esperados:</b> Egressos dando continuidade na carreira de pesquisa; egressos atuem no setor privado com destaque; docentes desenvolvam parcerias produtivas com egressos; Inserção destacada do egresso na sociedade, prioritariamente, em áreas de impacto social e econômico; Egressos ocupando cargos e com atividades de liderança nas melhores instituições públicas e privadas de ensino, de pesquisa e de desenvolvimento.					
Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 2.1:</b> Criar sistema regular e menos subjetivo de coleta de dados sobre egressos	Levantamento estatístico anual de egressos	-	-	-	-
<b>Projeto 2.2:</b> Homogeneizar a percepção sobre cargos de trabalho com relevância acadêmica e socioeconômica	-	-	-	-	-

## Perspectiva Sociedade

### Objetivo Estratégico 3: Atrair os melhores cérebros para viabilizar melhores ideias

**Resultados esperados:** Atrair os melhores alunos de dentro e de fora do Brasil; Alunos ingressantes altamente preparados; Atrair alunos da indústria ou de produção com patrocínio financeiro; Ter parcerias com as empresas líderes públicas e privadas; Ter pares expoentes no mundo; Curso atrativo devido a sua cultura de valorização da inovação; Identificar o que muda/transforma o mundo; Curso com alunos e docentes premiados CAPES/NOBEL; Ser uma instituição com visibilidade internacional atraindo talentos de todo mundo; Patentes provenientes de teses que sejam de aplicação prática; Pesquisas que podem promover a geração de produtos técnicos-tecnológicos (PTT) relevantes para a sociedade; Bolsas de mestrado, doutorado e pós-doutorado em número suficiente com valor para uma qualidade de vida suficiente.

Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 3.1:</b> Informar e dialogar com a sociedade em geral e com pares líderes	Nº de PTT ou patentes aplicadas	-	-	-	-
<b>Projeto 3.2:</b> Criar e promover condições atrativas financeiras e de infraestrutura	Marcadores de qualidade de vida dos atraídos	-	-	-	-
<b>Projeto 3.3:</b> Definir valores (metas) tangíveis para qualidade suficiente	Nº de bolsas/total de alunos	30%	60%	90%	100%

## Perspectiva Sociedade

### Objetivo Estratégico 4: Aumentar o impacto de publicações do programa

**Resultados esperados:** Divulgação científica de docentes (não necessariamente o curso) tenham atividades de destaque na área; Publicações nas maiores revistas internacionais (Nature, Science) proveniente das teses; aumentar citações de trabalhos comparável aos melhores cursos de pós-graduação internacionais.

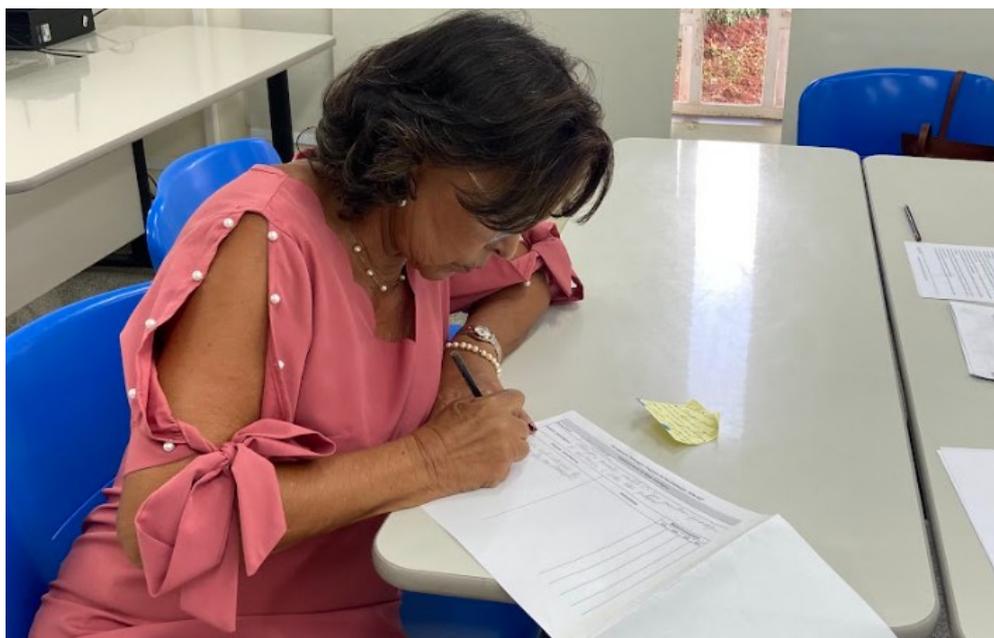
Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 4.1:</b> Aumentar a porcentagem dos trabalhos publicados com citações	% de publicações com mais de 5 citações em 2 anos	-	20%	30%	50%
<b>Projeto 4.2:</b> Aumentar a participação dos discentes em congressos nacionais e internacionais	% de discentes do mestrado que apresentam em congressos nacionais	-	60%	70%	90%
	% de discentes do doutorado que apresentam em congressos internacionais	-	60%	70%	90%

## Perspectiva Sociedade

**Objetivo Estratégico 5:** Aumentar o conhecimento do público sobre as pesquisas realizadas de modo a induzir alunos e professores na divulgação

**Resultados esperados:** Podcast para início e conclusão de projetos de teses de todos os níveis em plataformas efetivas; Equipe profissional para divulgação da pesquisa ao público leigo; Divulgação ativa e ostensiva das ações da faculdade e seus impactos na sociedade; Interação com Reitoria, governos e outros programas.

Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 5.1:</b> Ter grupo de profissionais engajados na divulgação e criação de mídia digital sobre as linhas de pesquisa	Nº de publicações em jornais leigos de grande tiragem	1	3	7	14
	Nº de visualizações de mídia digital	100	2000	10000	50000
	Nº de documentários das pesquisas em streaming e TV de grande difusão	0	0	2	4



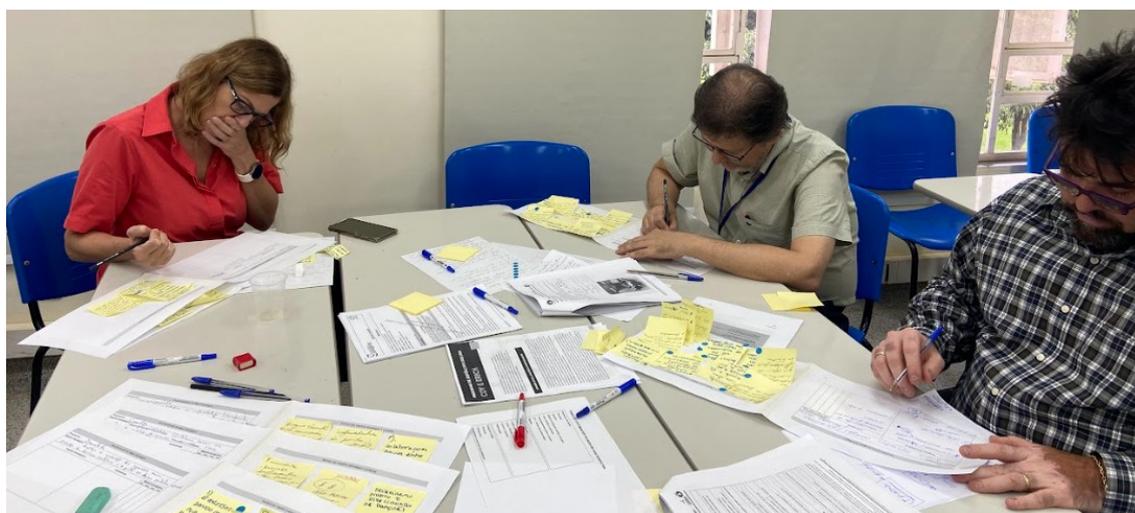
Participante desdobra objetivo estratégico em projetos/indicadores/cronograma

## Perspectiva Sociedade

**Objetivo Estratégico 6:** Educar discentes do ensino fundamental e médio das escolas públicas da região

**Resultados esperados:** Todos os alunos das escolas públicas fundamental e médio da região terem aulas práticas nos laboratórios da Unicamp; Todos os alunos do programa oferecem disciplinas nas escolas públicas da região;

Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 6.1:</b> Instituir aulas práticas nos laboratórios da Unicamp	Nº de alunos do ensino fundamental e médio participantes	200	300	500	500
<b>Projeto 6.2:</b> Oferecer cursos de promoção à saúde, higiene, biologia do meio ambiente ministrados por alunos de pós-graduação	Nº de alunos e professores do ensino fundamental e médio participantes	200	300	500	500



Participantes relacionam projetos para entregar os sonhos descritos nos postites

## Perspectiva Processo

**Objetivo Estratégico 7:** Promover linhas de pesquisa multidisciplinares, integradas e de alta relevância acadêmico-científica

**Resultados esperados:** Consolidação de linhas de pesquisa; Linhas de pesquisa relevantes e que promovam o avanço do conhecimento; Heterogeneidade crescente de linhas de pesquisa com cobertura de novas estratégias e não cobertas hoje (este sonho heterogeneidade precisa ser melhor escrito ou retirado); Processo de inovar vs reinventar currículo, disciplinas e modernização; Manter o mínimo possível de disciplinas; Disciplinas estimulantes para o aluno e docente; Que o curso contemple competências de empreendedorismo, tomada de decisão, solução de problemas, gestão; Centros de pesquisa de grandes companhias com coparticipação em projetos; Modernização: disponibilidade das tecnologias mais avançadas do momento, Todos os alunos debatem seus projetos de pesquisa entre si, buscando mentores sempre que necessário; Programa de mentoria;

Título do Projeto Estratégico	Indicadores/ações	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 7.1:</b> Criar fóruns de planejamento científico com participação dos docentes do curso e convidados de outras instituições, incluindo agências de fomento (nacional e internacional)	Compor comissão organizadora dos fóruns	X	-	-	-
	Eventos com debates e apresentações de trabalhos	-	X	X	X
	Publicar resultados das propostas	-	-	X	X

<b>Perspectiva Processo</b>					
<b>Objetivo Estratégico 8:</b>					
Oferecer as condições para favorecer a internacionalização					
<b>Resultados esperados:</b> Internacionalização -> conceito/com validade cotutela; Professores internacionais (visitantes/permanentes); Internacionalização: alunos de troca; Dupla diplomação em 20% das teses; Infraestrutura: moradia atrativa da FCM (talentos e estrangeiros)					
Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 8.1:</b> Montar cotutela de dupla titulação	Nº de convênios estabelecidos	1	1	1	1
	Nº de alunos de cotutela	1	2	3	4
<b>Projeto 8.2:</b> (Matricular) professores visitantes do exterior	Nº de convites feitos para pesquisadores líderes nas áreas de conhecimento	1	2	2	2
<b>Projeto 8.3:</b> Facilitar troca de alunos para fora ou para o Brasil por períodos por meio da identificação de fomentos	Nº de convênios MINTER e DINTER <sup>2</sup>	1	1	1	1
<b>Projeto 8.4:</b> Facilitar ingresso de alunos estrangeiros para aumentar a visibilidade internacional do programa	Nº de ingresso de aluno estrangeiro	1	2	2	4

<sup>2</sup> De acordo com a Portaria da CAPES nº 237 de 7/12/2017, Minter e Dinter são turmas de mestrado e doutorado acadêmicos, conduzidos por uma instituição promotora com programa de pós-graduação avaliado pela CAPES nas dependências de uma instituição de ensino e pesquisa receptora.

## Perspectiva Gestão

**Objetivo Estratégico 9:** Contribuir com as iniciativas de captação de recursos para pesquisa

**Resultados esperados:** Sanar os recursos insuficientes para todas as pesquisas em andamento e para bolsas para todos os alunos; Ajuda financeira de bancada para docentes e projetos, especialmente jovens orientadores; Sociedade redefinir e reinventar as formas e valores de financiamento; Recebimento direto e direcionado de doações

Título do Projeto Estratégico	Indicadores	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 9.1:</b> Monitorar as oportunidades de captação de recursos junto a administração central e agências de fomento	Montante de recurso captado no ano vigente/ano anterior	-	-	-	-
	Diversidade das fontes de captação	-	-	-	-



## Perspectiva Gestão

**Objetivo Estratégico 10:** Ampliar e qualificar a infraestrutura laboratorial individual e comum, assim como a interação entre os grupos

**Resultados esperados:** Parque tecnológico renovado constantemente; Infraestrutura de ponta, sem restrições, para o desenvolvimento de pesquisas avançadas; Laboratório centralizado multiusuário conduzido e administrado por técnicos de alto nível; Espaço de laboratório para todos os docentes; Colaborações ativas entre docentes do programa; Acesso excelente à facilities (Instalações de última geração) com equipamento de estado da arte

Título do Projeto Estratégico	Indicadores/ações	Metas/cronograma			
		2024	2025	2026	2027
<b>Projeto 10.1:</b> Planejar reunião anual de orientadores em ambiente interno para discussão de linhas de pesquisa	Nº de reunião anual ano vigente/ano anterior	1-	1	1	1
<b>Projeto 10.2:</b> Difundir e divulgar princípios norteadores, considerando as diretrizes da pós-graduação e da CAPES para alunos e docentes	Levantar parque tecnológico	-	-	-	-



---

## Referências

---

1. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search - Getting the Whole System in the Room for Vision, Commitment, and Action. Berrett-Koehler Publishers, 2010;
2. Weisbord, M e Janoff, S. Future Search: an action guide to finding common ground in organizations and communities. Berrett-Koehler Publishers, 2000;
3. Imprensa FCM – publicações: Apresentado plano de trabalho para o planejamento estratégico da Comissão de Pós-Graduação (2023-2026). Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/apresentado-plano-de-trabalho-para-o-planejamento-estrategico-da-comissao-de-pos-graduacao--2023-2026-/15095>. Acesso em abril 2024;
4. Avaliação Quadrienal CAPES 2021 PPG em Fisiopatologia Médica, publicada em 2/9/2022 <https://sucupira.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/avaliacao/viewPr enchimentoFicha.jsf?idFicha=14457&popup=true> . Acesso em abril 2024;
5. Unicamp – Avaliação Institucional 2019-2023 (AI): Relatório Final AI Unicamp. Disponível em [Relatorio-Final-da-Avaliacao-Institucional-Ciclo-2019-a-2023.pdf](#) Acesso em abril 2025;
6. Unicamp FCM - Avaliação Institucional 2014-2018 (AI): AI FCM. Disponível, com senha de acesso em <https://www.siarh.unicamp.br/ai/MenuAvaliacoesInternas.jsf> . Acesso em abril 2024;
7. FCM - Programa de Gestão FCM 2022-2026. Disponível em (<https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/storage/uploads/Programa%20de%20Gest%C3%A3o%20Coy%20e%20Erich%202022-2026%201653420877.pdf>) Acesso em abril 2024;



8. Unicamp - Planejamento Estratégico Unicamp 2021-2025. Disponível em [https://geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes\\_2021\\_2025.pdf](https://geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes_2021_2025.pdf) . Acesso em janeiro 2025;
9. FCM – Planejamento Estratégico FCM 2016-2020 – revisão 2019-2022. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/planes> . Acesso em abril 2024;
10. Imprensa FCM – FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>>. Acesso em abril 2024;
11. Matus, C. Política, planejamento e governo. Brasília, IPEA, volumes I e II, 1993;
12. Kaplan, R S. & Norton, DP. A Estratégia em Ação: Balanced Scorecard. 6ª ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997;
13. Imprensa Unicamp – Planejamento Estratégico: método com diferencial de alta participação e compartilhamento foi utilizado no Planes DGRH. Disponível em <https://www.dgrh.unicamp.br/noticias/planejamento-estrategico-3/> Acesso em abril 2024;
14. Imprensa FCM – Cepre da FCM elabora Planejamento Estratégico 2016-2020. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/noticias/2016/cepre-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-2016-2020>>. Acesso em março 2024;
15. Imprensa FCM – Biblioteca da FCM elabora planejamento estratégico para os próximos cinco anos. Disponível em <http://www.fcm.unicamp.br/fcm/relacoes-publicas/saladeimprensa/biblioteca-da-fcm-elabora-planejamento-estrategico-para-os-proximos-cinco-anos>. Acesso em abril 2024;
16. Imprensa FCM – Biblioteca da FCM Revisão Planejamento Estratégico para o período 2020-2024. Disponível em [Biblioteca da FCM revisa planejamento estratégico para o período 2020-2024 | Faculdade de Ciências Médicas \(unicamp.br\)](http://www.fcm.unicamp.br/fcm/relacoes-publicas/saladeimprensa/biblioteca-da-fcm-revisao-planejamento-estrategico-para-o-periodo-2020-2024)>. Acesso em abril 2024;



**Pós-Graduação FCM Unicamp**  
**Programa de Pós-Graduação em**  
**Fisiopatologia Médica**



17. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Tocoginecologia 2023-2026. Disponível em [https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2023-11/PLANES-PPG-TOCO-FCM-UNICAMP-2023-2026\\_0.pdf](https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2023-11/PLANES-PPG-TOCO-FCM-UNICAMP-2023-2026_0.pdf) . Acesso em abril 2024;
18. Imprensa FCM - Pós-Graduação em Farmacologia define planejamento estratégico para o triênio 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/pos-graduacao-em-farmacologia-define-planejamento-estrategico-para-o-trienio-2023-2026/15630>. Acesso em abril 2024;
19. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Farmacologia 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2023-11/PLANES-PPG-FARMACO-FCM-UNICAMP-%202023-2026.pdf> . Acesso em abril 2024:
20. Imprensa FCM - Palestra inaugura atividades de planejamento estratégico quadrienal de programas de pós em Saúde Coletiva. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/palestra-inaugura-atividades-de-planejamento-estrategico-quadrienal-de-programas-de-pos-em-saude-coletiva/15392> . Acesso em abril 2024;
21. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva 2023-2026. Disponível em [https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2024-06/PLANES-PPG-SC\\_P%20academico%202023-2026.pdf](https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2024-06/PLANES-PPG-SC_P%20academico%202023-2026.pdf) . Acesso em junho 2024;
22. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Saúde Coletiva: Políticas e Gestão em Saúde 2023-2026. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2024-06/LANES-PPG-SC-PGS-FCM-UNICAMP-2023-2026.pdf> . Acesso em junho 2024;
23. Imprensa FCM - Iniciadas as atividades de planejamento estratégico quadrienal do Programa de Pós-graduação em Ciência Aplicada à Qualificação Médica Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/iniciadas-as->

[atividades-de-planejamento-estrategico-quadrienal-do-programa-de-pos-graduacao-em-ciencia-aplicada-a-qualificacao-medica/15598](#)

Acesso em abril 2024;

24. Imprensa FCM - Programa de Pós-graduação em Saúde, Interdisciplinaridade e Reabilitação da FCM elabora seu planejamento estratégico 2024-2027. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/programa-de-pos-graduacao-em-saude--interdisciplinaridade-e-reabilitacao-da-fcm-elabora-seu-planejamento-estrategico-2024-2027/15765> . Acesso em abril 2024;
25. Imprensa FCM - Planes das pós-graduações em Ciências Médicas e Fisiopatologia Médica recebem coordenadores das áreas de Medicina I e II da Capes. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/planes-das-pos-graduacoes-em-ciencias-medicinas-e-fisiopatologia-medica-recebem-coordenadores-das-areas-de-medicina-i-e-ii-da-capes/15794>. Acesso em abril 2024;
26. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Ciências Médicas 2024-2027. Disponível em [https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2024-06/Relat%C3%B3rio\\_PLANES-PPG-CMED\\_2024-2027.pdf](https://www.fcm.unicamp.br/adm/sites/default/files/2024-06/Relat%C3%B3rio_PLANES-PPG-CMED_2024-2027.pdf) . Acesso em junho 2024;
27. Imprensa FCM - Programa de Pós-graduação em Ciências da Cirurgia da FCM comemora 35 anos e planeja próximo quadriênio. Disponível em <https://www.fcm.unicamp.br/imprensa/publicacoes/view/programa-de-pos-graduacao-em-ciencias-da-cirurgia-da-fcm-comemora-35-anos-e-planeja-proximo-quadrienio/15805>. Acesso em abril 2024;
28. FCM – Planejamento Estratégico do Programa de Pós-Graduação em Ciências da Cirurgia 2025-2028. Disponível em [UNICAMP FCM - Faculdade de Ciências Médicas](#) . Acesso em junho 2024.

---

## Equipe Técnica

---

### Orientação metodológica



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

### Apoio institucional



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



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



Valquiria Regina de Paula  
Secretaria do PPG-Fisiopatologia Médica  
([fisiofcm@unicamp.br](mailto:fisiofcm@unicamp.br))

### Para mais informações:

Fones: (19) 3521-8860 e-mail: [fisiofcm@unicamp.br](mailto:fisiofcm@unicamp.br) site: [www.fcm.unicamp.br](http://www.fcm.unicamp.br)