

# RELATÓRIO CÁTEDRA PASCHOAL SENISE 2022 A 2023



Concepta Margaret McManus Pimentel  
Abril 2023

## Sumário

Resumo.....	2
<b>Iniciativa de excelência (IE) para o Estado de São Paulo .....</b>	<b>5</b>
.....	5
Sumário.....	5
Introdução.....	6
O que é comum em iniciativas de excelência (IE).....	7
Alertas a serem considerados nas iniciativas de excelência .....	9
A oportunidade de uma iniciativa de excelência para São Paulo .....	11
Resultados e Desafios.....	12
Proposta de Iniciativa de Excelência: Objetivos, Instrumentos e Impactos .....	18
<b>A USP pensa a Pós-Graduação: Proposta para um novo modelo para a Pós-Graduação na</b>	
<b>Universidade de São Paulo.....</b>	<b>21</b>
Introdução.....	22
Problemas e Desafios .....	23
Proposta de Mudança na PG da USP .....	37
Programas Profissionais .....	38
Efeito da Pandemia .....	39
Mobilidade Nacional e Internacional .....	40
Financiamento.....	41
Proposta .....	42
Implantação.....	44
Avaliação CAPES .....	44
Impacto na USP .....	44
Conclusão .....	46
<b>Acordo UFU USP da Pós-Graduação .....</b>	<b>47</b>
Meta .....	47
Finalidades .....	47
Projeto.....	47
Acordos pré-contratuais.....	49
Acordo de Colaboração .....	49
Implementação.....	50
Double degree.....	51

## Resumo

- i) Documentos produzidos
  - o A pós-graduação na Usp: Impressões e Desafios (Relatório de Viagem aos Campi da USP) – outro documento
  - o Entraves para o avanço da Pesquisa no Brasil – outro documento
  - o Legislação e Outras Ações Limitando o avanço da Pesquisa no Brasil (FOPROP e Cátedra Paschoal Senise) – outro documento
  - o Iniciativa de excelência (IE) para o Estado de São Paulo – neste documento
  - o A USP pensa a Pós-Graduação -neste documento
  - o Acordo USP – UFU de Pós-graduação – neste documento
- ii) Artigos e Relatórios Científicos (aceitos e publicados) no âmbito da cátedra
  - a. McManus, C. et al. *Assessment of the Brazilian postgraduate evaluation system*. *Frontiers In Education*, v. 7, p. 1, 2022.  
<https://www.frontiersin.org/articles/10.3389/feduc.2022.1036108/full>
  - b. McManus, C. & Baeta Neves, A.A. Bibliometric measures in social sciences and humanities from different sources based on Brazilian data. *COLLNET Journal of Scientometrics and Information Management*, v. 16, 2, p. 279 – 304, <https://doi.org/10.1080/09737766.2022.2097896>
  - c. McManus, C. & Baeta Neves, A.A. *Paths to Publishing High Impact Papers* (2023), Aceito – Anais da Academia Brasileira de ciências
  - d. McManus, C. et al. *Considerations for Continued Expansion of the Brazilian Post-graduate System* (2023), 10.3389/feduc.2023.987200
  - e. McManus et al. (2023) *Technical and Artistic Production by Brazilian Postgraduate Courses with emphasis on Social Sciences and Humanities*, Aceito Revista Nupem
  - f. Schleicher, R., McManus, C. et al., 2022. *A cooperação educacional e científica brasileira em FOCO – Relatório Cobradi 2022*, IPEA, <https://repositorio.ipea.gov.br/handle/11058/11621>
  - g. McManus et al. *Inequalities in Brazilian Regional International Scientific Collaboration*. Aceito. *Tempo do Mundo*
  - h. Finan et al. *The Internationalization of Brazilian Postgraduate Programs: A Strategic Approach*. Aceito. *Tempo do Mundo*
- iii) Outras atividades (reuniões, palestras, etc)
  - a. Palestras e Workshops
    - i. 13/04/22 – Reunião sobre proposta excelência com Unicamp e Unesp
    - ii. 27/04/22 - PUCSP
    - iii. 29/4 - UFAM
    - iv. 06/06/22 – Estrangeiro no Brasil – Euraxess
    - v. 08 a 11/06 – Workshop UFU
    - vi. 15 a 16/08 – Unicamp
    - vii. 17/08 – 2 palestras UFRGS
    - viii. 22 a 23/06 - USP
    - ix. 13 a 15/10/22 – UFAM
    - x. 05 a 07/11/22 – Internacionalização da pos – UFU
    - xi. 16 a 18/11/23 - Enprop

- xii. 21/11/23 – USP – relatório das viagens
- xiii. 22/11/23 – UFSM - Pós-graduação
- xiv. 30/11/22- Internacionalização Unilab
- xv. 23/01/23 – Reunião sobre pós-graduação com CNE
- xvi. 09/02/23 – Escola de Enfermagem da USP
- xvii. 13/03/23 – Internacionalização FAPEMIG
- xviii. 20/03/23 – Internacionalização UFPR
- xix. 28/03/23 – Desafios da Pós-graduação – Cariri
- xx. 30/03/23 - Desafios da Pós-graduação – UFRJ
- xxi. 10/4/2023 - A Cooperação Brasileira para o Desenvolvimento Internacional

b. Entrevistas para relatórios

- i. 25/03/22 – USP
- ii. 07/04/22 – Elsevier
- iii. 20/06/22 – Conab e Fealq
- iv. 12 a 14/07 – USP
- v. 02/08/22 – Elsevier
- vi. 12/08/22 - EGIDA
- vii. 02/09/22 – USP
- viii. 14/09/22 – Entrevista QS
- ix. 21/09/22 - AGU
- x. 22/09/22 – CNPq
- xi. 22/09/22 – ExDiretor Fapesp
- xii. 22/09/22 - TCU
- xiii. 23/09/22 – Embrapii
- xiv. 23/09/22 – SBPC
- xv. 26/09/22 – Finep
- xvi. 28/09/22 – IPEA
- xvii. 03/10/22 – CGU
- xviii. 03/10/22 – Capes
- xix. 10 a 21/10/22 – viagem aos campi
- xx. 20/10/22 - TCU
- xxi. 24/10/22 – presidente CNPq
- xxii. 24/10/22 – Funcionários USP
- xxiii. 25/10/22 – Funcionários USP
- xxiv. 03/11/22 - ABC
- xxv. 11/11/23 - IPEA
- xxvi. 29/11/22 – Jovem professores
- xxvii. 08/12/22 – Diretor Springer sobre APcs
- xxviii. 09/12/22 – Pesquisadores estrangeiro
- xxix. 14/12/22 – Fundação de apoio
- xxx. 14/12/22 – Ministério da Justiça e CNlg
- xxxi. 29/12/23 – Agencia estrangeiro
- xxxii. 02 a 07 de janeiro – 7 entrevistas
- xxxiii. 10/01/23 – Dono empresa
- xxxiv. 07/03/23 – Carlos Eduardo Pereira - EMbrapii

xxxv. (Foram também coletados informações via email, Whatsapp e conversas informais)

### **Artigos em preparação e submetidos**

#### *Internacionalização da ciência e PG no Brasil*

- i) Brazil Technical and Education Cooperation with Emphasis on South-South Relations
- ii) Brazilian South-South Scientific Collaboration and The Sustainable Development Goals
- iii) The dimension of Global South Collaboration in Research

#### *Inovação e ciência no Brasil*

- i) Innovation in Brazil
- ii) Bibliometric Mapping of Innovation Studies in Brazil
- iii) Public Research Institutes in Brazil: evidence of research and innovation impact

#### **Provocações**

- i) Reuniões com CNE sobre mudanças na PG brasileira
  - a. 23 janeiro 2023
  - b. 13 de fevereiro 2023
  - c. 28 março 2023

## Iniciativa de excelência (IE) para o Estado de São Paulo



### Sumário

Introdução .....	6
O que é comum em iniciativas de excelência (IE) .....	7
Alertas a serem considerados nas iniciativas de excelência .....	9
A oportunidade de uma iniciativa de excelência para São Paulo.....	11
Proposta de Iniciativa de Excelência: Objetivos, Instrumentos e Impactos .....	18
As áreas de atuação da Iniciativa de Excelência devem contemplar:.....	19
As ações financiáveis no âmbito dos clusters selecionados contemplam:.....	19

## Introdução

Na área do ensino superior, Neave (1994, 1995) aplicou o termo 'homogeneidade jurídica' às políticas de ensino superior em muitos países, que caracterizava o estado de bem-estar: igualdade de tratamento de todas as instituições de ensino superior, cada uma em suas próprias classes legalmente definidas de universidades, grandes écoles, etc., mitigando ou mesmo negando diferenças de qualidade entre elas (Boudard e Westerheijden, 2016).

Iniciativas e políticas orientadas para a excelência vem contra este pensamento e podem ser descritas como uma *“grande injeção de financiamento por um governo destinado a financiar o desenvolvimento de universidades de classe mundial de forma acelerada”*. Uma universidade não pode se transformar unilateralmente, nem as universidades podem sustentar a transformação sem a participação do governo e da indústria. Iniciativas para acelerar o desenvolvimento de ecossistemas de universidade de pesquisa são críticos para o desenvolvimento de economias baseadas no conhecimento e uma sociedade civil resiliente (Garimella et al., 2015). De acordo com de Filippo et al. (2016), grandes mudanças no campo da educação exigem a definição de políticas claras para melhorar a qualidade das universidades. As alianças interinstitucionais podem ser uma excelente estratégia para obter maior visibilidade internacional.

As transformações precisam impregnar a gestão e estimular o estabelecimento de um padrão de governança que combine visão estratégica e participação capaz de sustentar um ambiente criativo, ousado, adaptável às mudanças e focado no compromisso com a solução de problemas concretos da sociedade.

O que é comum em iniciativas de excelência (IE)

Resposta	Referência
Aumento do número de estudantes, professores e pesquisadores estrangeiros atraídos pelo talento; aumento do número de diplomas ministrados em línguas estrangeiras e; melhora na posição das universidades em rankings globais	Salmi 2009; European University Association (2011); de la Torre García et al., 2014; Pérez-Salinas e Planchuelo, 2011
Mudanças na estrutura e na cultura das instituições universitárias; transformação de algumas universidades em atores globais; estímulo ao planejamento estratégico; reforma na estrutura de governança das universidades contempladas; desregulamentação; indução de mudança na mentalidade da comunidade acadêmica na busca da excelência.	Kehm e Stensaker 2009; Morris 2011; van Vught e Westerheijden 2012; Pusser e Marginson 2013; Hazelkorn 2015; Ying et al. 2017; Ramirez, 2010; Fisher et al. 2001; Rip 2011; Langfeldt et al. 2013; Salmi 2009; Gornitzka e Maassen 2000; Maassen 2017; Kyvik 2009; Maassen et al. 2011; Gornitzka e Larsen 2004; Kyvik 2009; Tuchman 2009; Gornitzka e Maassen 2014; Yudkevich et al. 2016; de la Torre García et al., 2014; Maassen e Stensaker 2011; Ramirez e Christensen 2013; Stensaker et al. 2018
Fomento de projetos focados em problemas de impacto sobre desenvolvimento de conhecimento e de interesse da sociedade	Pérez-Salinas e Planchuelo, 2011; Bretones 2011; Lau 2012
Alta competitividade	Kearney e Lincoln, 2013; Gulbrandsen et al. 2015
Comitê de avaliação e acompanhamento internacional;	Kleiner, 2011
Fomento de projetos (clusters) fora das estruturas tradicionais de organização da pesquisa acadêmica (redes interinstitucionais e multidisciplinares orientadas em resolver problemas complexos);	Boardman e Gray 2010; Etzkowitz e Kemelgor 1998; OCDE 2014; Langfeldt et al. 2013; Berman 2012; Aksnes et al. 2012; Zuckerman 1996; Carayol e Matt 2006; Heinze et al. 2009; Luukkonen 2012; Hemlin et al. 2008; Hollingsworth 2008; Langfeldt et al. 2010; Garimella et al., 2015; Deiacó et al., 2009; Langfeldt et al. (2015)



Financiamento substancial, flexível e de longo prazo; liberdade no uso de recursos inclusive para os pesquisadores; infraestrutura, financiamento adicional; apoio administrativo	Salter e Martin 2001; Geuna e Nesta 2006; Gulbrandsen e Smeby 2005; Orr et al. 2011; Braun 2003; Kleiner, 2011; Pérez-Salinas e Planchuelo (2011)
Crítica pública e foco crescente na pesquisa como parte da política pública	Robson et al., 2013; Mohrman et al. 2008
Pesquisa de "blue skies", de alto risco valorizando o projeto e não necessariamente o currículo	Borlaug (2016); Cole e Cole 1973; Merton 1968; Whitley 1984; Langfeldt et al. 2013; Molas-Gallart e Salter 2002; Hicks e Katz 2011; Luukkonen 2012
Foco em pesquisa básica capaz de induzir inovação	Ferreira et al., 2013; De Filippo et al., 2013

Alertas a serem considerados nas iniciativas de excelência

Resposta	Referência
Pode criar uma camada de universidades que se tornam menos inovadoras e excessivamente focadas em certas disciplinas e campos – especialmente aqueles vistos como prioridades globais, como inteligência artificial, onde as bolsas são fáceis de obter; Excesso de projetos seguros; Estruturas em desenvolvimento focando na resposta à avaliação do impacto organizacional pode ofuscar a busca pelo desenvolvimento do resultado da pesquisa	Marginson; Frommer e Itami, 2020; Hazelkorn, 2011
Apoio ao número limitado de universidades; diferenças não igualitárias de recursos	Altbach e Salmi 2011; Hinfelaar e O'Connell, 2013; Cremonini et al., 2013
Problemas jurídicos pela natureza do grupo; questões como sua autonomia e status legal	Rip 2011; Langfeldt et al. 2010; Dong et al. (2020
Questões de risco moral, o que diminui o potencial de conhecimento e transferência de tecnologia entre universidade e indústria. A ênfase no impacto internacional e no impacto social pode resultar em mais atenção a uma dimensão do que a outra – p.ex. podem direcionar em favor de publicações científicas em vez de focar na transferência de conhecimento e tecnologia	Gulbrandsen et al. 2015; Braun 2003;
Revisão por pares na avaliação de propostas de pesquisa pode aumentar a propensão das agências de fomento a concentrar recursos em pesquisas organizações e grupos que já têm um bom histórico, levando à conservação de campos à custa de pesquisas arriscadas que pode representar inovação	Molas-Gallart e Salter 2002; Hicks e Katz 2011; Luukkonen 2012
Capacidade de equilibrar excelência e diversidade é crucial para a eficácia do sistema	van Vught e Westerheijden 2012; Djelic e Sahlin-Andersson 2006; Hazelkorn 2015
Burocracia, incluem controle rígido, tempo e recursos financeiros insuficientes, falta de apoio administrativa	Gornitzka e Maassen 2000; Froumin & Lisutkin (2015); Casani et al., 2014; (Hazelkorn 2011; Frommer e Itami, 2020
Estratégias institucionais que priorizam o status e a reputação sobre o serviço à sociedade e ao bem público; Impacto internacional vs impacto social; a busca para	Marginson 2011; Morris 2011; Salmi (2021); Maassen 2012; van Vught e Westerheijden 2012; Castells 2001

<p>excelência pode ignorar dimensões humanitárias como inclusão de minoridades, verdade científica, justiça social e sustentabilidade.</p>	
<p>Equilíbrio entre ensino, pesquisa e extensão; efeito sobre o sistema mais amplo de que a pesquisa e PG</p>	<p>Kyvik 2009; Kehm e Stensaker 2009; Altbach e Salmi 2011; Pusser &amp; Marginson 2013; Ramirez &amp; Christensen 2013; Kleiner, 2011; Salmi, 2016; Zahedi et al. 2015; Brew, 2012; Cashmore &amp; Ramsden, 2009a,b; MacKenzie &amp; Robertson, 2009</p>

A oportunidade de uma iniciativa de excelência para São Paulo

Comparações internacionais mostram que o sistema educacional brasileiro em todos os níveis, bem como o sistema nacional de pesquisa científica precisam de impulsos que aumentem significativamente a sua contribuição para a melhoria da qualidade de vida da população e o desenvolvimento econômico e social como um todo.

Neste sentido, o aumento de investimentos deve ser acompanhado por mudanças no perfil deste mesmo investimento de modo a ampliar o foco em melhores resultados tanto em termos de impacto do conhecimento produzido como de sua relevância para a sociedade. A organização da pesquisa, sua governança, precisa ser moderna, flexível, adaptável às mudanças e capaz de integrar pensamento e ação estratégica com participação e máxima eficiência.

O estado de São Paulo mostra condições que ensejam a construção de uma Iniciativa de Excelência acadêmica. O PIB do estado corresponde a 31% do PIB nacional (somente a cidade de São Paulo mostra um PIB que corresponde a 10% do PIB nacional). Isto torna São Paulo a vigésima primeira economia em termos mundiais em posição superior a países como Polônia, Suécia, Bélgica, Áustria, Noruega, Irlanda, Singapura e Dinamarca, por exemplo.

A criação da USP foi uma resposta da elite paulista descontente com os rumos da federação e representou o entendimento de que São Paulo aspirava à liderança econômica, cultural e científica no país. Na segunda metade do século passado, um conjunto de medidas ousadas consolidaram essa posição no campo acadêmico. Entre essas iniciativas contam a criação e a consolidação da FAPESP, a vinculação de seu orçamento e o das universidades estaduais à arrecadação tributária e a afirmação da autonomia das universidades.

Não obstante, a proeminência nacional não foi acompanhada de uma estratégia de afirmação da liderança internacional das universidades estaduais. Persiste assim um descompasso entre a força econômica do estado e as características de seu processo de desenvolvimento e a condição de suas universidades. Neste sentido, São Paulo repete políticas e práticas de gestão e governança de suas universidades e sistema de

pesquisa semelhantes ao resto do Brasil e os resultados comprometem a projeção internacional de suas principais universidades.

### Resultados e Desafios

A Figura 1 mostra o crescimento das universidades estaduais paulistas em termos de produção científica nos jornais de maior citação e colaboração internacional. Mesmo assim não há incremento na colaboração com indústria ou captura de recursos no exterior.

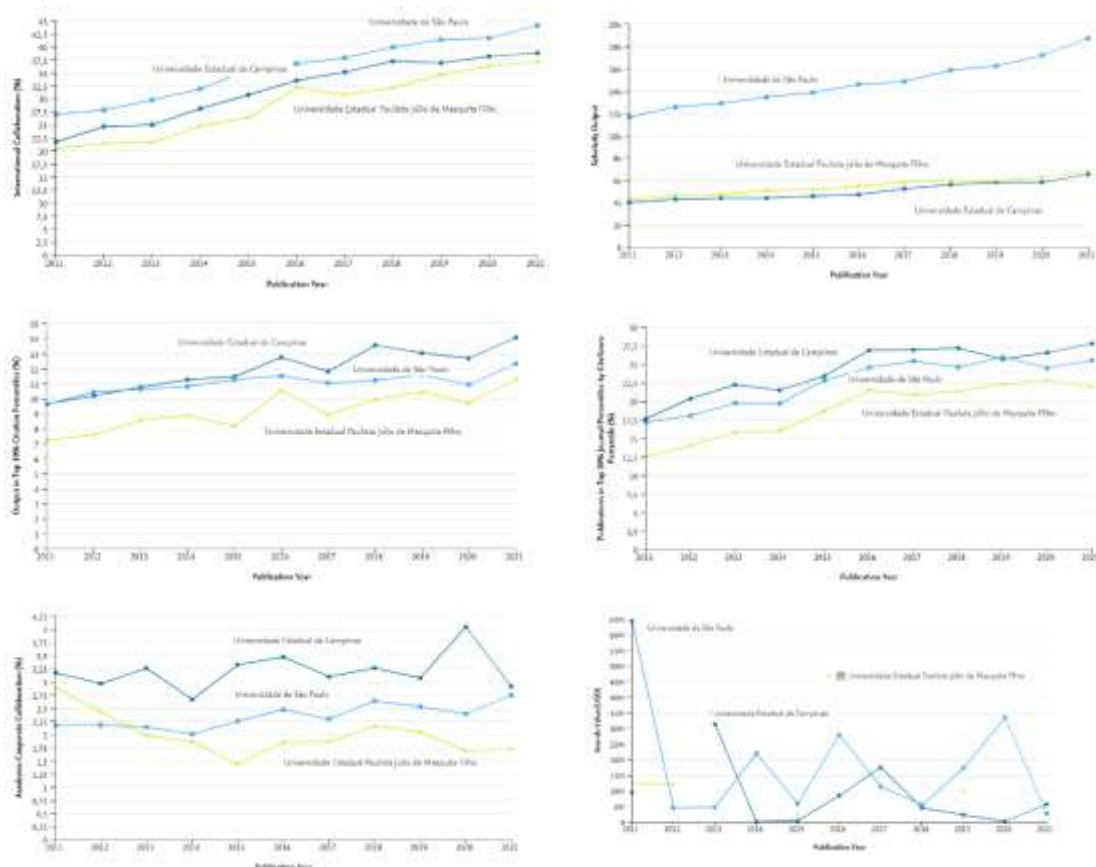


Figura 1. Indicadores das publicações da USP, Unesp e Unicamp (WoS)

Alperin (2013)<sup>1</sup> mostra que o Brasil não buscou, de forma deliberada ou dedicada, o reconhecimento internacional de suas melhores universidades como de classe mundial, mesmo com aumento no número de alunos e da qualidade dos cursos de pós-graduação. O autor alerta que, mesmo com os investimentos expressivos, o Brasil usa os seus critérios próprios de avaliação (Capes) e meios de publicação (SciElo), sem ir além das suas fronteiras. Alerta, também, para o fato de que as políticas das

<sup>1</sup> Alperin, J.P., 2013. Brazil's exception to the world-class university movement. *Quality in higher education*, 19(2), pp.158-172.

universidades não são “antecipatórias” na medida em que não estão preparando o sistema universitário brasileiro para o mercado global. Esforços e investimentos tiveram um enfoque em grande parte nacional e, nas poucas instâncias em que investiram na internacionalização de alunos e docentes das universidades públicas, esses esforços foram direcionados para países africanos e outros membros do Mercado Comum do Sul (MERCOSUL).

*In the meantime, the Brazilian state seems poised to deliberately produce locally defined and recognised world-class universities for Brazilians themselves, without aiming to attract international students or professors but while attracting visibility to Brazilian science. The decidedly local public universities in Brazil have strong graduate programmes with qualified professors and proven learning gains, produce a significant amount of research and have a sufficient internal market to exchange ideas (that is, citations) in locally produced academic journals. The Brazilian government has implemented a comprehensive graduate programme evaluation scheme, funded the production of academic journals so that it is now 20th in the world in absolute number of titles and funded researchers to the point where they are able to produce more papers per researcher than the United States. If Brazil does not have a world-class university, it is not for a lack of talent or resources. It is because the country has not yet decided that this is critical to its goals as a nation.*

Isso fica evidente comparando as universidades paulistas com as de maior ranking (Figura 2) em termos de publicações, patentes e overall. A discriminação entre as universidades está em termos de número de patentes e as publicações citadas em patentes, a colaboração industrial e internacional, acesso aberto em revistas Q1 e publicações interdisciplinares.

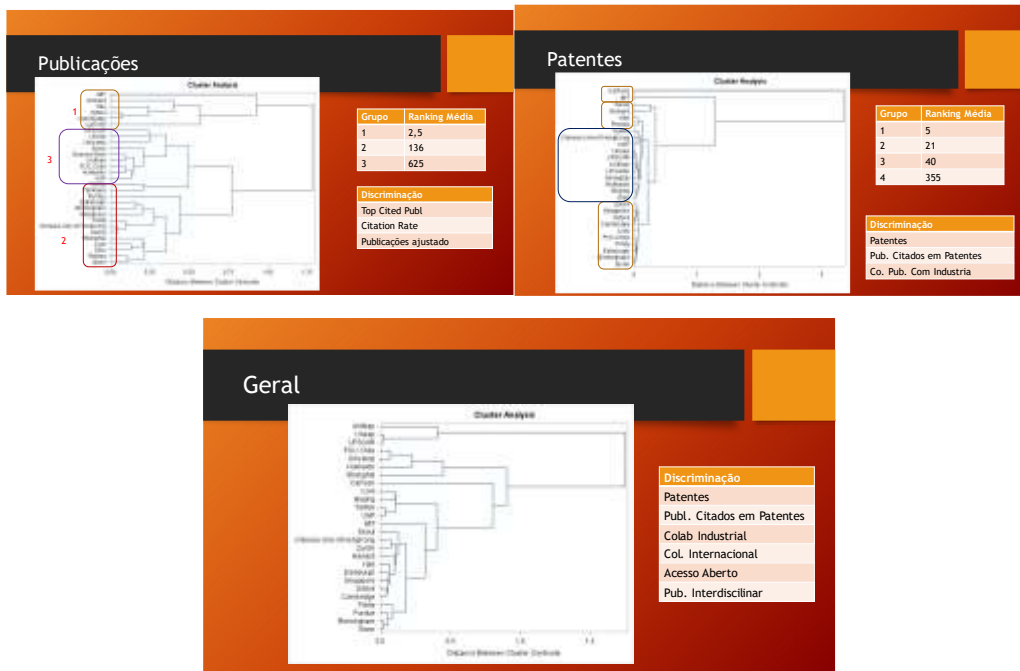
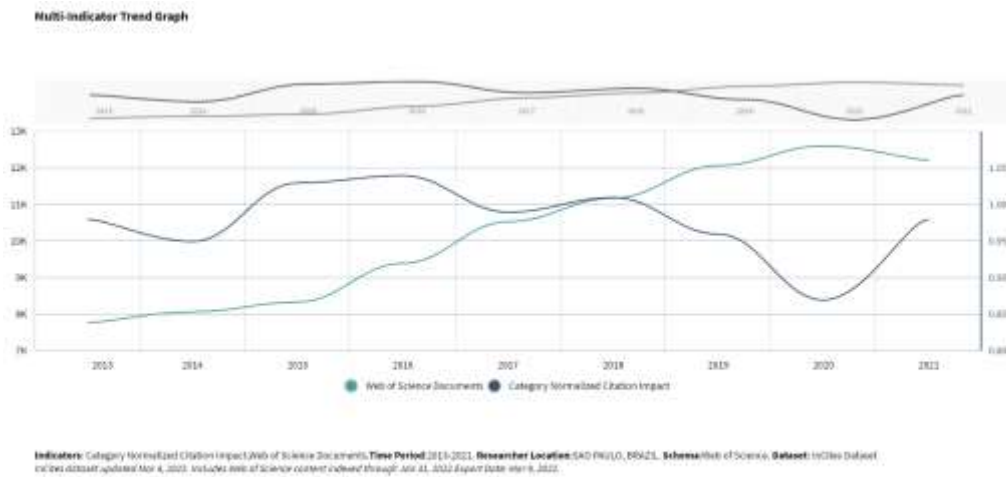


Figura 2. Comparação das IES paulistas com as de maior ranking no THE

Em termos de pesquisa e pós-graduação (Figura 3) há três principais agências de fomento atuantes no estado de SP (FAPESP, CNPq e Capes).

*Agências de Financiamento no financiamento de pesquisa em São Paulo*



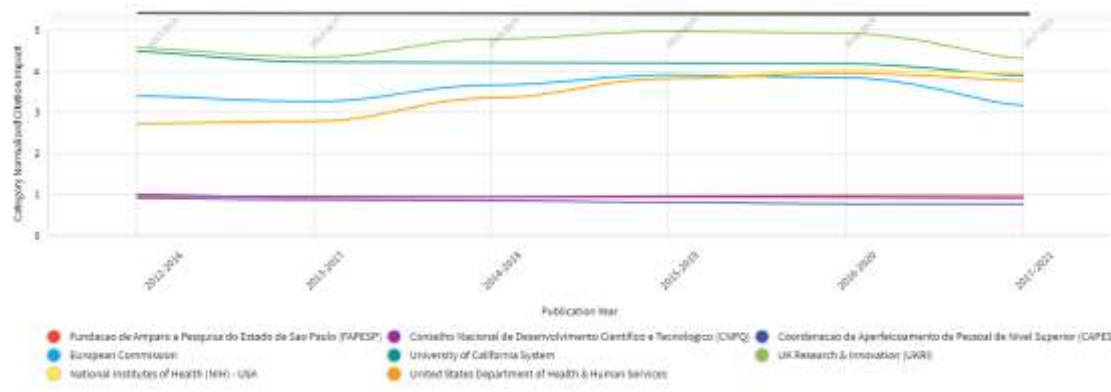


(c)

Figura 3. Financiamento e impacto dos artigos publicados por pesquisadores de SP (InCites®) (a) número de artigos; (b) fator de impacto, (c) desenvolvimento ao longo do tempo

Quando olhamos os artigos que registram a Fapesp como financiador da pesquisa, podemos observar (Figura 4) o baixo impacto em comparação com outras agências internacionais que apoiam pesquisa em SP. Mesmo o Cepid mostra baixo impacto comparado com a média da USP e muito mais com o programa de excelência na Alemanha. Diferente do programa na Alemanha, o CEPID não muda a infraestrutura da IES, ele aposta em experiência não atração de jovens pesquisadores para assumir a responsabilidade, não há diminuição de burocracia e não há exigências de igualdade.





(A)

(B)

Indicador	Cepid	Excelência	% Diferença	USP	Unicamp	Unesp	Brazil
FWCI	1,30	2,06	158,5	1,10	1,07	0,90	0,90
Citações/Publ	22,1	40,6	183,7	15,4	14,8	12,5	11,9
Top 10% Citações	11,8	25,2	213,6	9,0	10,1	7,6	7,3
Pub Top 10% Jornais	30	56	186,7	22,6	24,3	19,1	17,9
Int. Collab	33,7	44	130,6	35,6	31,8	28,7	29,9
Academic-Corporate Collab	1,2	8,3	691,7	2,3	3,2	2,0	2,1
Int Impacto	1,78	2,54	142,7	1,82	1,65	1,53	1,55
Cited-Patent Count	30	457	1523,3	6238	2082	1246	21263
Patent cited scholarly Output	70	90	128,6	1823	702	439	7323
Patent Citations Count	310	579	186,8	7108	2227	1350	26046
Pat cit/Sch output	127,9	540,1	422,3	49,7	45,7	25,3	34,9

Figura 4. Financiamento pelo FAPESP sozinho ou em conjunto com outros financiadores (a) e comparação entre Cepid e programa de excelência na Alemanha

*Requisitos:*

Os dados e análises apresentadas na parte anterior sugerem a necessidade de se aprofundar o conhecimento dos principais gargalos ao desenvolvimento de instituições universitárias com perfil de liderança global na pesquisa.

Em especial, é necessário aprofundar o conhecimento da:

- Organização (carreira docente, regime de trabalho, presença de docentes e estudantes estrangeiros, estrutura salarial etc.) e;
- Governança (organização do processo decisório, definição de prioridades e de estratégias para enfrentamento de problemas e desafios, capacidade de adaptação e inovação na gestão e no financiamento da pesquisa etc.) das universidades paulistas.
- Ação das agências federais e estaduais de fomento e o potencial e práticas da filantropia privada para a pesquisa.

*São objetivos da Iniciativa de Excelência:*

- Estimular pesquisas de ponta e de risco na fronteira do conhecimento e com excelência internacional e base interdisciplinar;
- Estimular a integração de jovens lideranças recrutadas nacional e internacionalmente, a igualdade de condições de trabalho entre gênero e etnia, o estabelecimento de redes nacionais e internacionais de alto nível e garantir a liderança das **universidades** nos clusters;
- Estimular a gestão profissional pautada por prioridades e ações estratégicas, a transparência, a redução da burocracia, o mérito, a competitividade e a cooperação em escala nacional e internacional;
- Valorizar projetos focados em demandas e necessidades econômicas e sociais, estimular a comunicação e a integração com atores representativos da sociedade;
- Garantir flexibilidade, atratividade internacional e sustentação de longo prazo;

- Assegurar ampla participação de experts internacionais, focar na ousadia dos projetos dos clusters e em seus resultados.

*As áreas de atuação da Iniciativa de Excelência devem contemplar:*

- Apoio a clusters de excelência em todas as áreas de conhecimento
- Formação, atração e apoio de jovens lideranças na pesquisa recrutadas nacional e internacionalmente
- Interação com atores internacionais e da sociedade civil;
- Incubação de projetos para atender aos grandes e prioritários DESAFIOS científicos e sociais
- Criação de polos de conhecimento/excelência em áreas estratégicas pelo fomento à cooperação entre as melhores equipes de Pesquisa em São Paulo
- Consórcios de universidades e organizações executoras de pesquisa lideraria esses polos, selecionados com base na excelência
- Criação de sinergias entre grupos de pesquisa e pesquisa interdisciplinar
- Indução de mudanças na estrutura de governança das universidades provocando a cultura da competitividade e a modernização e profissionalização da gestão da pesquisa.

*As ações financiáveis no âmbito dos clusters selecionados contemplam:*

- Projetos de pesquisa: custeio, capital, pessoal técnico e científico
- Gestão profissional da pesquisa
- Ações estruturantes com o objetivo de preparar a instituição universitária
- Cooperação interdisciplinar
- Redes nacionais e internacionais
- Ciência aberta
- Doutorados internacionais
- Comunicação e interação com a sociedade

Espera-se que as propostas definam claramente a cooperação e a estratégia para intensificar e estimular a excelência científica e a capacidade de inovação em áreas definidas de Pesquisa e inovação, bem como a qualidade científica dos parceiros envolvidos. Essa estratégia deve incluir arranjos para a transformação institucional de acordo com uma agenda que pode incluir

- O desenvolvimento de estratégias compartilhadas (contextos colaborativos) de pesquisa e inovação para criar massa crítica direcionada num ambiente interdisciplinar que preparem as universidades rede para o estabelecimento de uma aliança a longo prazo;
- Reforço da atratividade das carreiras dos professores/pesquisadores, para um pipeline de talentos cruciais para uma pesquisa paulista, incluindo reforma na avaliação de produtividade para progressão;
- Cooperação com os atores do ecossistema circundante para a produção e transferência de conhecimento e para a inovação;
- Transição para universidades orientadas para o conhecimento digital, conduzindo à Ciência Aberta;
- Criar proximidade e envolver os cidadãos na resolução de desafios sociais;
- Apoiar a mudança institucional por meio de planos inclusivos de igualdade;
- Pautar a agenda de pesquisa pelos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável.

A USP pensa a Pós-Graduação: Proposta para um novo modelo  
para a Pós-Graduação na Universidade de São Paulo



Julho 2022

## Introdução

A Pós-Graduação no Brasil é uma atividade relativamente recente, decorrente do início tardio de seu sistema universitário. A pós-graduação brasileira estruturou-se de forma oficial a partir da segunda metade do século XX, com parecer CFE nº 977/65, aprovado em 1965, sendo que neste ano possuía 27 cursos de mestrado e 11 de doutorado. Atualmente o sistema conta com cerca de 4.500 programas de pós-graduação (PPGs) *stricto sensu*.

O papel do Sistema Nacional de Pós-Graduação tem sido importante vetor na formação de pessoal qualificado e no aumento da produção acadêmica e científica nacional, destacando-se dentro do quadro educacional do país. Sua evolução tem sido orientada por diferentes Planos Nacionais de Pós-Graduação.

Durante todos estes anos houve progressos importantes no SNPG, entre eles:

- ✓ Expansão para todas as regiões do país e interiorização da PG;
- ✓ Diminuição de assimetrias regionais em termos de acesso à PG;
- ✓ Sistema Nacional de Avaliação;
- ✓ Criação, expansão e manutenção do Portal de Periódicos;
- ✓ Financiamento estável do custeio e de bolsas;
- ✓ Programa Institucional de Internacionalização (PrInt).

A Universidade de São Paulo (USP) desde a sua fundação (1934) é caracterizada pela busca da excelência acadêmica no ensino e na pesquisa. A Pós-Graduação *stricto sensu* na Universidade de São Paulo foi formalmente implantada em 1969 com o estabelecimento de normas para organização, funcionamento e credenciamento de cursos de mestrado e doutorado. A história da Pós-Graduação (PG) da USP<sup>2</sup> se confunde com a Brasileira. Seus primeiros programas tiveram início na segunda metade dos anos 60. Atualmente, a USP é a Universidade brasileira com maior número de programas credenciados e de alunos titulados.

Atualmente a USP possui 270 Programas de Pós-Graduação (PPGs) *stricto sensu*, distribuídos em sete campi no estado de São Paulo. A USP tem cerca de 23.000 alunos matriculados, titulando o maior número de alunos no país anualmente (Mestres - 3800 e Doutores - 2800). Assim a USP é responsável por quase 8% das matrículas e 7% das titulações na PG Brasileira por ano e 70% de seus programas são considerados muito bons na avaliação quadrienal da Capes (conceitos 5, 6 e 7). Esta porcentagem é menor nos programas LLA

---

<sup>2</sup> <https://www.prpg.usp.br/pt-br/institucional/historico>

(Linguística, Literatura e Artes), multidisciplinar e Ciências Sociais Aplicadas (em torno de 50%). Importante informar que 23% dos alunos formados em programas com conceito 7 no Brasil são da USP. A USP foi responsável pela formação, em nível de doutorado, de aproximadamente 19% dos professores atuantes na pós-graduação no Brasil. Na área de Saúde, este percentual alcança um patamar maior, 26%.

Levando em consideração a importância e liderança da USP dentro do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), considera-se que é parte de sua responsabilidade, em especial na atual conjuntura, identificar os problemas e desafios que afetam a pós-graduação e propor alternativas que assegurem uma nova etapa de desenvolvimento em que se diversifique e aprimore a resposta às demandas e necessidades da pesquisa, das universidades e da sociedade de um modo geral.

#### Problemas e Desafios

Atualmente a USP enfrenta, ainda mais do que as demais instituições do SNPG, problemas (Tabela 1) e desafios (Tabela 2) resultantes tanto do próprio crescimento da pós-graduação como das transformações das demandas e expectativas do meio acadêmico e da sociedade em geral no tocante à formação de recursos humanos e à produção e transferência de conhecimentos que ajudem no processo na busca de soluções para os problemas que afetam o desenvolvimento sustentável e a qualidade de vida no país.



Tabela 1. Problemas da Pós-Graduação na Universidade de São Paulo

	Estrutura Atual do SNPG	Formação	Financiamento
Problemas	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Alta fragmentação e redundância da oferta da PG (disciplinas e subdisciplinas);</li> <li>+ Padronização da oferta de programas de PG;</li> <li>+ Distinção artificial entre acadêmico e profissional;</li> <li>+ Débil experiência interdisciplinar.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ O longo tempo de formação do doutor;</li> <li>+ A diminuição da demanda e o aumento da perda de alunos notadamente nos cursos mais qualificados;</li> <li>+ O envelhecimento dos docentes e o “inbreeding” (Professor e Aluno);</li> <li>+ Presença internacional inexpressiva (docentes e discentes).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Restrições orçamentárias externas (principalmente federais);</li> <li>+ Incompatibilidade entre prioridades de financiamento e políticas institucionais;</li> <li>+ Baixa institucionalização orçamentária;</li> <li>+ Inexistência de planejamento estratégico do uso dos recursos disponíveis (relação direta entre agência e curso e/docente);</li> </ul>

A pós-graduação *stricto sensu* está, atualmente, estruturada, majoritariamente, como um processo de formação sequencial, com a realização do mestrado e do doutorado classificados como programas acadêmicos e profissionais nos dois níveis. Ao longo dos anos, o mestrado teve um papel importante no processo de formação de docentes do ensino superior no país. Recentemente, entretanto, perdeu sua relevância e protagonismo. As universidades públicas exigem, hoje, o doutorado como formação mínima para contratação de docentes, portanto o mestrado deixou de ser o caminho de acesso aos níveis iniciais da carreira docente no ensino superior e perde prioridade como destino do financiamento público. Na Universidade de São Paulo, dos 4000 mestres formados anualmente, somente 1500 continuam sua formação para o doutorado, os demais se dirigem a outras Universidades ou abandonam a formação pós-graduada.

Baseado em dados da USP, em geral o número de alunos matriculados por professor na pós-graduação é baixo e está em queda (1,98 alunos de doutorado e 2,01 alunos de mestrado). O número de orientados por professor (2017 a 2020) variou de 0 (zero) a 18. Dos 5.787 (73%) professores que orientaram no período, 1.319 foram responsáveis pela formação de somente um aluno nos quatro anos, com 3.155 (54,5%) formando menos que um aluno por ano (até três nos quatro anos).

Dos orientadores, 12% foram colaboradores e 88% permanentes. Professores com mais que cinco alunos formados (34%) foram responsáveis pela formação de 61% dos alunos. Especialmente preocupante é a diminuição no número de alunos de mestrado, o que pode vir a refletir mais tarde no desempenho do doutorado. Isso pode ser por causa da expansão do sistema nacional de pós-graduação com a criação de cursos em regiões não tradicionais.

O corpo docente mais antigo pode trazer experiência institucional e conhecimento de pesquisa, e adquirido uma grande quantidade de capital intelectual e social ao longo de suas vidas profissionais (Figura 2). O acúmulo de docentes que estão envelhecendo, no entanto, deixa as instituições menos capazes de responder às mudanças na demanda por novos tipos de especializações ou à queda nas matrículas em algumas áreas. Também estão impedindo que os jovens Ph.Ds entrem no mercado de trabalho. Certo grau de rotatividade é saudável e produtivo e traz juventude, ideias novas, com pessoas atualizadas em técnicas de ensino e de pesquisa, especialmente se formadas em instituições diferentes e qualificadas.

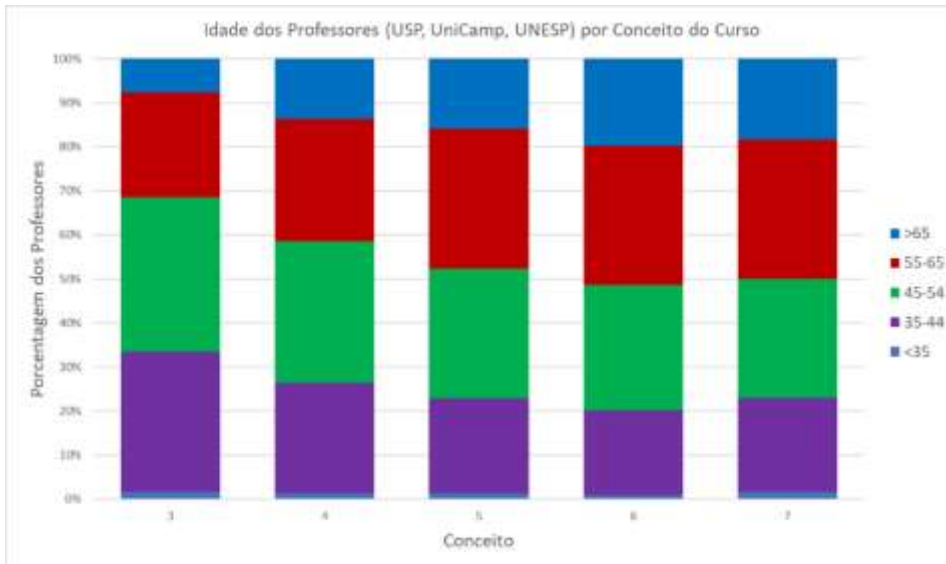
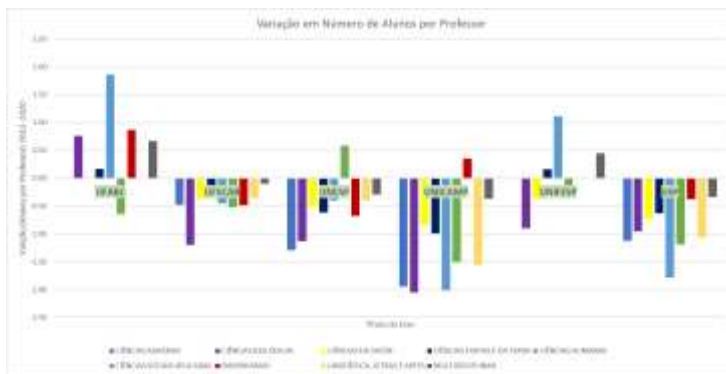


Figura 2. Idade dos professores por conceito

Em 2019, 30,493 alunos estavam na pós-graduação da USP dos quais 6,624 foram titulados, 97 mudaram de nível, 23,019 ficaram matriculados e 753 abandonaram ou foram desligados. Há uma maior tendência de abandono/desligamento foi nos programas de mestrado profissional e de queda no número de alunos de pós-graduação (Figura 3) em todas as áreas de conhecimento (588 alunos a menos em média por ano).



A

	Região	Centro-oeste		Norte		Nordeste		Sul		Sudeste	
		3 e 4	5, 6 e 7	3 e 4	5, 6 e 7	3 e 4	5, 6 e 7	3 e 4	5, 6 e 7	3 e 4	5, 6 e 7
Vida	Agrárias	2.28	-2.14	3.59	-9.89	-30.73	16	0.84	-10.14	-39.71	-21.67
	Biológicas	-7.19	-1.17	-2.22	-8.14	-17.69	-0.13	-18.67	-14.72	8.32	-79.63
	Saúde	4.2	0.78	-15.7	44.53	24.44	14.41	-6.23	12.32	63.16	-119.77
	Engenharias	-2.32	-0.74	11.16	15.73	-16.76	3.97	20.63	-10.83	-11.23	-116.3
Exata	Exatas e Terra	-8.17	2.16	-2.78	-26.16	-6.46	-22.42	-13.05	-3.52	32.82	-121.6
	Multi	-13.86	12.54	34.25	51	38.23	21.88	74.45	8.07	128.48	19.31
	Humanas	-28.56	26.26	12.37	25.31	3.66	26.27	29.86	-21.32	-0.72	-43.14
SH	LLA	-9.16	11.6	-4.55	-14.18	12.07	-10.08	-10.68	-4.61	-19.34	-77.78
	Sociais	22.94	12.98	8.38	20.32	27.91	-1.35	5.53	21.44	30.44	1.23
	Aplicadas										

B

Figura 3. Variação em número de alunos por professor nas principais IES em SP (A) e por região e área de conhecimento (B)

O tempo médio, dos alunos da USP do início do mestrado até o **início do doutorado** é de 55 meses. Entre a conclusão do mestrado e o início do doutorado, há um período de aproximadamente 20 meses que ocorre por decisão do aluno em suspender temporariamente sua formação e, possivelmente, também, devido aos prazos para o depósito da dissertação, formação de banca, defesa e edital para o doutorado. Acoplado com o tempo total de titulação dos alunos que realizaram Mestrado e Doutorado na USP (quase 9 anos) (Figura 4), e o valor da bolsa, pode-se concluir que fica difícil atrair alunos para a Pós-Graduação.

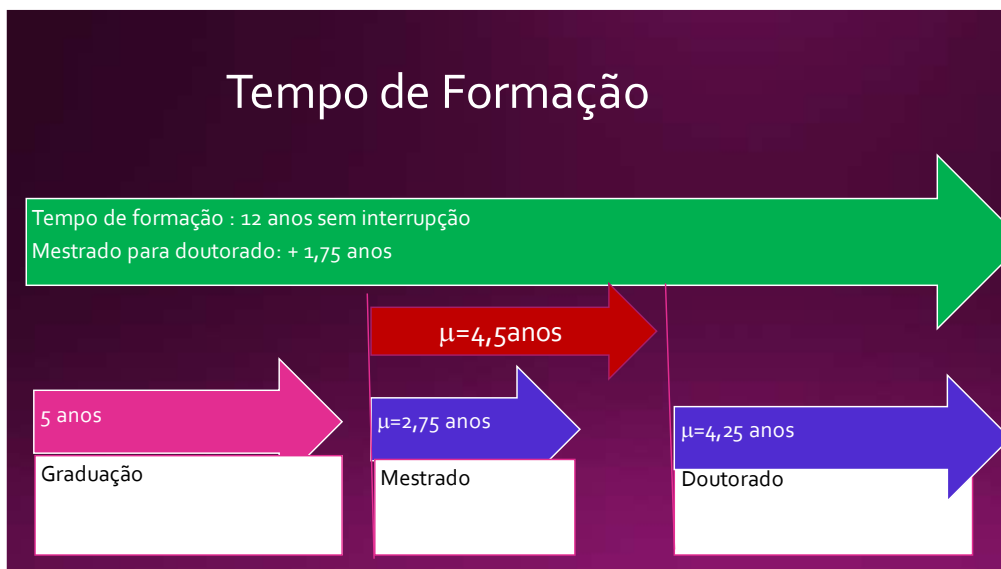
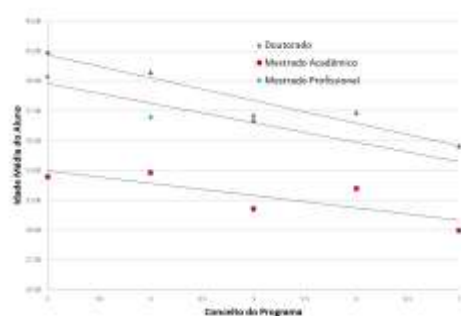
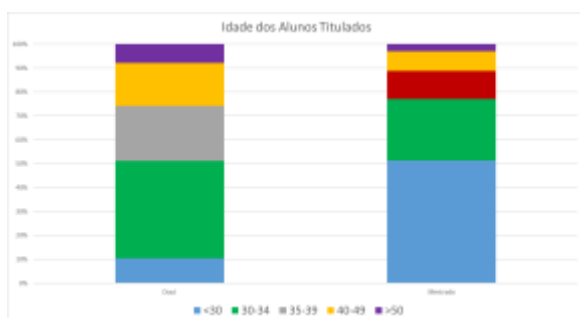


Figura 4. Tempo de Formação na USP

O tempo de formação é de 51 meses para doutorado e 33 para mestrados (acadêmico e profissional). Os titulados têm idade avançada quando comparada com outras países, com 90% dos doutorandos e 50% dos mestrandos com mais que 30 anos de idade (Figura 5A). A idade média cai com aumento do conceito do Programa (Figura 5B) e varia entres as áreas de conhecimento (Figura 5C).



Área de Conhecimento	Doutorado	Mestrado		Total Geral
		Mestrado	Profissional	
Ciências Agrárias	31.40	28.04		29.86
Ciências Biológicas	29.87	26.87	28.94	28.61
Ciências da Saúde	35.43	31.05	34.22	33.77
Ciências Exatas e da Terra	30.88	27.38	33.96	29.68
Ciências Humanas	36.64	31.73	41.86	34.55
Ciências Sociais Aplicadas	37.47	32.07	37.22	34.90
Engenharias	34.59	30.35	34.30	32.33
Linguística, Letras e Artes	38.32	33.48	36.74	36.06
Multidisciplinar	36.87	33.32	38.44	35.16
<b>Total Geral</b>	<b>34.70</b>	<b>30.57</b>	<b>35.37</b>	<b>32.91</b>

Figura 5. Idade (em anos) dos alunos titulados na USP (A), de acordo com o conceito do programa (B) e área de conhecimento (C) (Fonte Sucupira)

O número de alunos formados no mestrado da USP está em queda. Uma hipótese a ser considerada é que a opção pela pós-graduação destes jovens talvez não tenha sido feita para obter uma formação acadêmica, mas sim para o aperfeiçoamento profissional ou novas opções em suas carreiras, o que poderia ser obtido no mestrado com perfil profissional.

Na Pós-Graduação dos Estados Unidos, modelo para a criação da brasileira, o mestrado apresenta números expressivos. Atualmente, tem-se cerca de 400.000 titulações/ano, frente a 45.000 titulações de doutorado. Entretanto o mestrado norte-americano está atualmente fortemente caracterizado como atividade de especialização profissional, terminal e não como um curso sequencial para o doutorado.

Aproximadamente 50% dos projetos de pesquisa vinculados à pós-graduação da USP não têm financiamento nem bolsa (Figura 6). Em algumas áreas, esse percentual é maior. O custo de vida em São Paulo, a criação de programas de PG em outras regiões, a falta de perspectivas dos alunos em termos de emprego e o não reajuste da bolsa podem estar refletidos nos números da PG da USP. Quem decide o curso/programa/nível de bolsa é a agência e não a universidade, dificultando a definição de metas e prioridades.

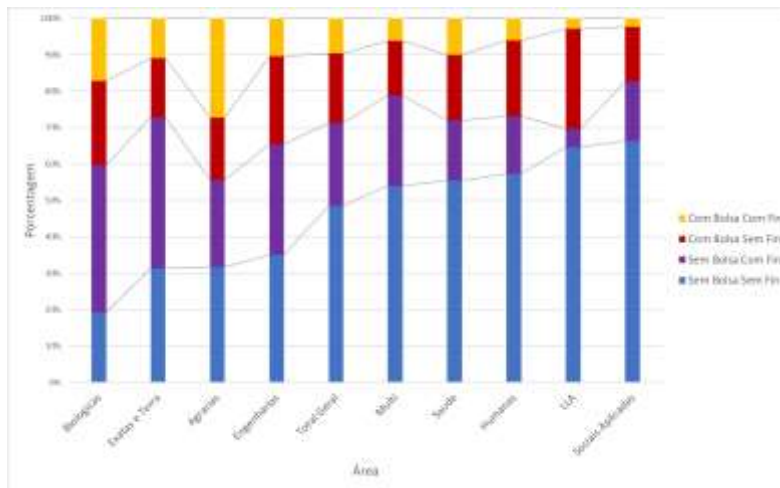


Figura 6. Financiamento da Pós-graduação na USP (2020)

Tabela 2. Desafios da Pós-Graduação na Universidade de São Paulo

	Estrutura Atual do SNPG	Formação	Financiamento
Desafios	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Valorização da autonomia da Universidade e diminuição da intervenção burocrática, normativa e regulatória da avaliação.</li> <li>+ Avanços no uso dos recursos de TI na docência e na pesquisa e novas possibilidades de reorganização da pós-graduação;</li> <li>+ Estímulo aos Doutorados internacionais;</li> <li>+ Potencialidades das redes entre programas de Doutorado no país para compartilhamento de recursos humanos e materiais e qualificação geral do sistema e da formação oferecida;</li> <li>+ Diversidade de expectativas quanto aos produtos e finalidades da PG;</li> <li>+ Imperativo de uma nova comunicação com a sociedade.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Flexibilização dos percursos na formação de mestres e doutores;</li> <li>+ Integração da experiência presencial com a virtual;</li> <li>+ Redefinição do papel do Mestrado e de sua relação com o Doutorado;</li> <li>+ Novas e diversificadas expectativas com relação à pós-graduação;</li> <li>+ A necessária atenção às novas aptidões requeridas do Mestre e do Doutor dentro e fora do ambiente acadêmico (<i>soft skills</i>);</li> <li>+ Criação de um novo ecossistema de PG.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Reorganizar o financiamento da pós-graduação pela CAPES dando maior flexibilidade e responsabilidade às Universidades;</li> <li>+ Prioridade no Doutorado e no Pós-Doutorado;</li> <li>+ Ampliação necessária das fontes de financiamento;</li> <li>+ Necessidade de maior capacidade de definição de políticas institucionais com caráter estratégico e de gestão integrada de recursos;</li> <li>+ Integração do financiamento dos doutorandos e pós-doutorandos às atividades docentes e de pesquisa (<i>teaching and research assistant</i>).</li> </ul>

Avanços no sistema educacional mundial tem mostrado finalidades diferentes dentro do sistema de pós-graduação. O mestrado é considerado ter uma finalidade para carreira fora da academia, enquanto o doutorado é necessário para ser pesquisador ou professor universitário. A tese de doutorado deve fazer uma contribuição significativa e original para conhecimento atual. Enquanto há países onde se exige alguma pesquisa no mestrado, a maior parte são diplomas terminais para o mercado de trabalho e alunos de graduação normalmente vão diretamente para o doutorado. Neste sentido, cabe atentar para (Tabela 3) as diferentes expectativas dos alunos titulados na USP em 2020.

Embora aproximadamente 30% em todos os níveis não informaram a sua expectativa, os alunos no mestrado profissional (25%) tiveram expectativas maiores de trabalhar em empresas de que os outros níveis (mestrado acadêmico ou doutorado), enquanto mais que 11% no mestrado acadêmico tiveram expectativa de trabalhar como autônomo, e quase 10% em pesquisa (sem ser na parte de ensino). O grande número de titulados que não informaram as suas expectativas pode refletir: i) incertezas quanto o mercado de trabalho; ii) indecisão sobre o futuro; iii) outras razões.

As análises empíricas tendem a validar a ideia de que o recrutamento dos próprios egressos promove a reprodução dos conhecimentos já ministrados na universidade, bem como o reforço de rotinas e práticas institucionalmente aceitas, consolidando estruturas sociais e promovendo ossificação organizacional. A crescente complexidade do conhecimento mina a justificativa para as práticas de endogamia acadêmica, argumentando que a conformidade com os valores institucionais deve ser substituída por qualidade, criatividade, mobilidade e colaboração. Em relação a essas qualidades e à heterogeneidade das pessoas e ideias que elas abrangem, a consanguinidade acadêmica prejudica a atividade científica e acadêmica.

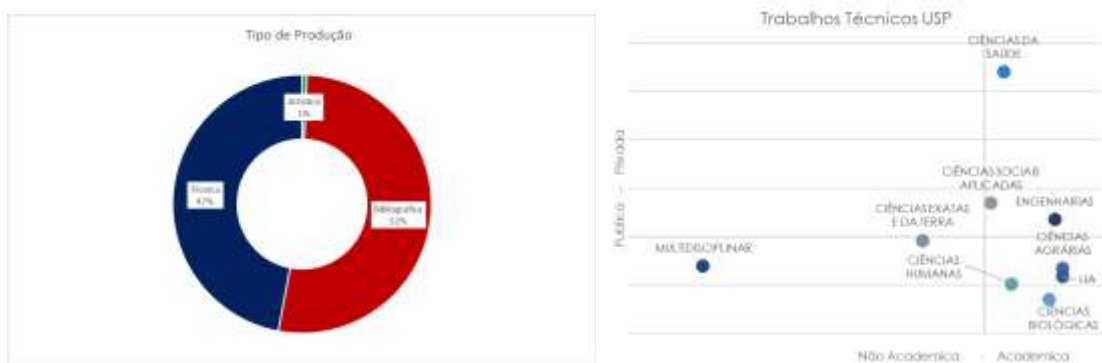


Tabela 3. Expectativas de Emprego para os Titulados na Pós-graduação da USP em 2020 (Números e porcentagens)

Nível e Forma de Sustentação na Pós-Graduação	Expectativa de Emprego						
	Empresas	Ensino e Pesquisa	Não Informado	Outros	Pesquisa	Profissional Autônomo	Total Geral
<b>DOUTORADO</b>	<b>89</b>	<b>895</b>	<b>657</b>	<b>80</b>	<b>158</b>	<b>168</b>	<b>2047</b>
Aposentado	0.00	0.05	0.05	0.00	0.00	0.00	0.10
Bolsa de fixação	0.05	2.88	0.15	0.15	1.71	0.10	5.03
CLT	2.54	15.19	0.05	0.54	1.86	1.17	21.35
Colaborador	0.39	6.11	0.00	0.24	0.78	1.37	8.89
Não informado	1.07	10.16	31.56	1.12	2.39	5.52	51.83
Servidor público	0.29	9.33	0.29	1.86	0.98	0.05	12.80
%	4.35	43.72	32.10	3.91	7.72	8.21	100.00
<b>MESTRADO</b>	<b>214</b>	<b>928</b>	<b>857</b>	<b>124</b>	<b>259</b>	<b>305</b>	<b>2687</b>
Aposentado	0.00	0.04	0.00	0.00	0.00	0.04	0.07
Bolsa de fixação	0.04	6.59	0.04	0.04	3.68	0.07	10.46
CLT	6.40	10.23	0.15	0.89	1.86	1.94	21.47
Colaborador	0.37	4.06	0.11	0.45	0.56	1.60	7.15
Não informado	0.93	10.90	31.52	1.23	3.09	7.70	55.38
Servidor público	0.22	2.72	0.07	2.01	0.45	0.00	5.47
%	7.96	34.54	31.89	4.61	9.64	11.35	100.00
<b>MESTRADO PROFISSIONAL</b>	<b>47</b>	<b>39</b>	<b>66</b>	<b>15</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>185</b>
CLT	18.38	9.73	0.00	3.78	1.08	4.32	37.30
Colaborador	2.16	1.08	0.00	0.00	1.08	1.08	5.41
Não informado	2.70	0.54	35.14	0.00	0.00	0.54	38.92
Servidor público	2.16	9.73	0.54	4.32	1.08	0.54	18.38
%	25.41	21.08	35.68	8.11	3.24	6.49	100.00
<b>Total Geral</b>	<b>350</b>	<b>1862</b>	<b>1580</b>	<b>219</b>	<b>423</b>	<b>485</b>	<b>4919</b>

1 De um total de 377.467 produtos da pós-graduação da USP em quartos anos (2017 a  
2 2020), 27,5% são artigos em periódicos científicos. Somente 0,61% são produtos artísticos, mas  
3 47,0% são produtos técnicos, incluindo aplicativos, patentes entre outros. Mesmo no mestrado  
4 profissional, o produto tende a ser uma dissertação. Assim, há uma necessidade de  
5 reconhecimento da variabilidade dos produtos da PG para o avanço do conhecimento e  
6 desenvolvimento do país. O documento final da pós-graduação da USP (tese/dissertação) foi  
7 principalmente (92,5%) escrito em português com 7,3% em inglês, mesmo para curso  
8 profissional.

9 A variabilidade na produção das diferentes áreas de conhecimento e as suas finalidades  
10 deve ser levada em consideração (Figura 7).



11  
12 Figura 7. Porcentagem de trabalhos na PG da USP (A) e Impacto dos trabalhos técnicos (B) (2013  
13 – 2019), Plataforma Sucupira

14

15 Examinando a USP como um todo, há possíveis interações entre várias áreas de  
16 conhecimento quando se examinam os padrões de citação, mas isso não é refletido nas redes  
17 de colaboração dentro da instituição, que ainda são incipientes (Figura 8). Seria importante a  
18 USP aprofundar esta análise. Usando a classificação do Scopus, há grande sobreposições de  
19 áreas. Por exemplo, a área de *matemática, ciências de decisão e economia* tem uma grande  
20 sobreposição com a área de *genética*, talvez pela quantidade de dados sendo usados nesta  
21 última. A área de *química* tem clusters em várias áreas de conhecimento, tanto da área de  
22 *medicina, agricultura, farmacologia e ciências do ambiente*. Neste sentido, tem 2 professores  
23 que atuam em 4 cursos (Tabela 4) como permanentes, 79 que atuam em 3 cursos, e 841 que  
24 atuam em 3 cursos (18%). Destes, 352 estão em mais que duas grandes áreas de conhecimento  
25 (7%).

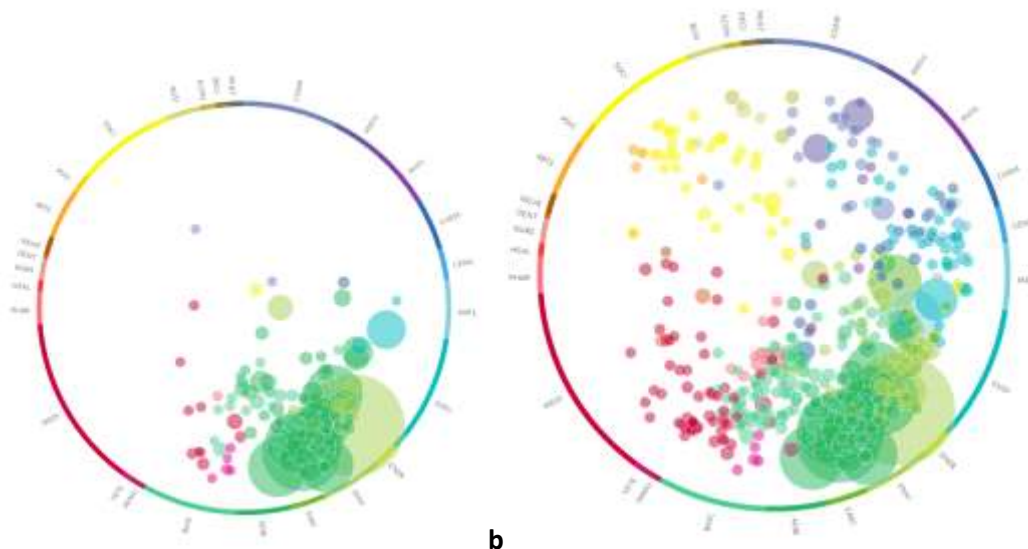
26

1 Tabela 4. Número de programas e área de conhecimento de PG por professor na USP.

Número de programas	Número de áreas de conhecimento		
	1	2	Total
1	4424		4424
2	528	313	841
3	41	38	79
4	1	1	2
<b>Total</b>	<b>4994</b>	<b>352</b>	<b>5346</b>

2

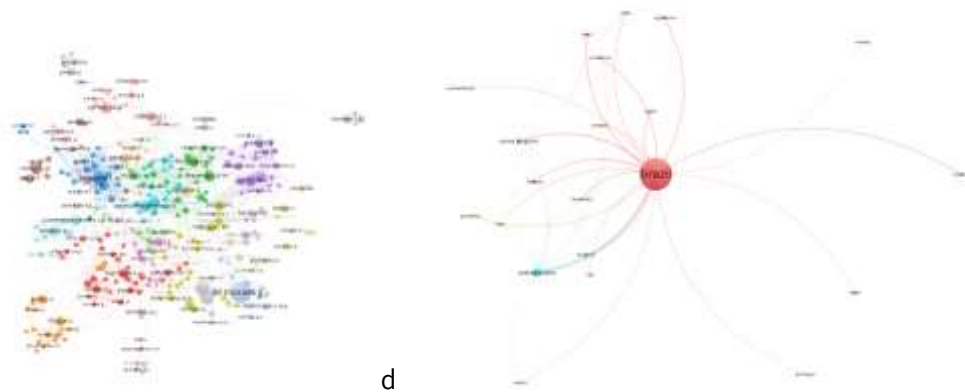
3 Os mapas de colaboração (Figura 8 – Vosviewer®) exibem relacionamentos  
4 colaborativos entre universidades, grupos de pesquisa ou cientistas individuais. Os mapas de  
5 colaboração podem, por exemplo, ser usados para revelar os principais atores em uma rede de  
6 colaboração científica e para ver como diferentes atores se agrupam em diferentes áreas de  
7 uma rede. No exemplo da ESALQ (Figura 8), há uma grande interação entre as áreas de  
8 conhecimento e professores.



9

a

b



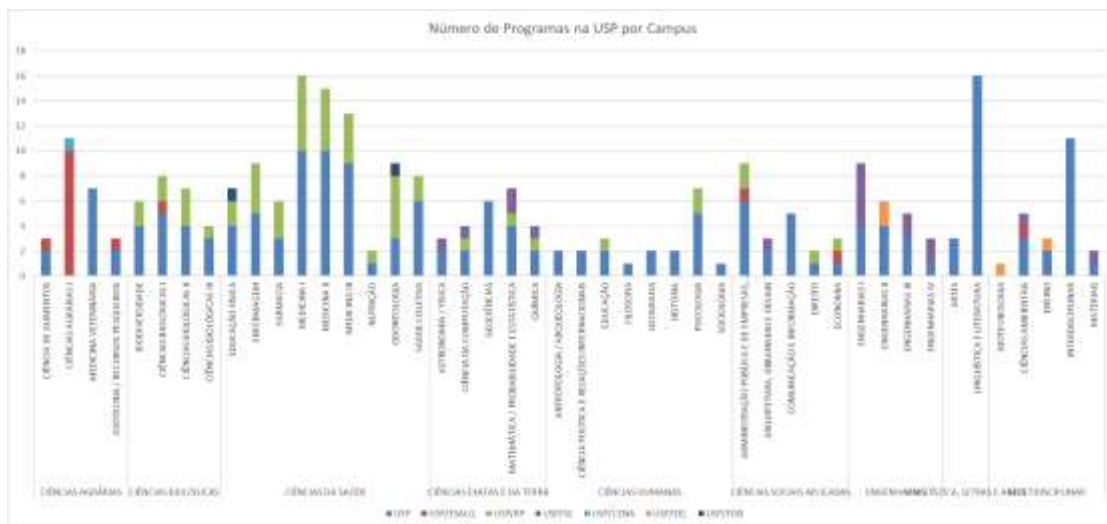
1 c

d

2 Figura 9. Áreas de Produção bibliográfica da ESALQ a) limitada à Ciências Agrárias b) todas as  
3 áreas; c) redes de professores e d) redes internacionais

4

5 Há áreas de conhecimento (Figura 10) com um alto número de programas no mesmo  
6 campus. A questão de maior adequação dos cursos frente ao número de professores por  
7 programa, área de conhecimento, redes de pesquisa, utilização de recursos e a existência de  
8 sobreposições precisa ser discutida.



9

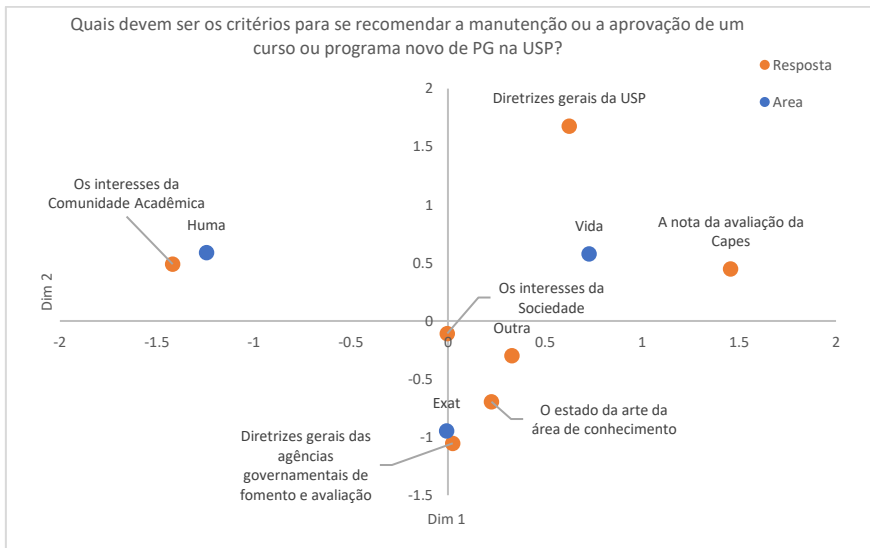
10 Figura 10. Número de programas de PG por área de conhecimento e Campus.

11

12 Os interesses da sociedade e a atenção ao estado da arte do conhecimento científico  
13 não merecem destaque especial entre as orientações da política a ser realizada pela PROPG de  
14 acordo com depoimento dos coordenadores em levantamento realizado em 2020. Não há  
15 diferenças significativas entre as áreas de conhecimento no tocante às respostas a essas  
16 questões. Quando questionados sobre os critérios para recomendação ou manutenção de um

1 curso de pós-graduação (Figura 11), os coordenadores privilegiam, no entanto, precisamente  
2 esses dois pontos.

3



4

5 Figura 11. Opinião dos coordenadores da USP sobre a expansão da PG na USP

6

7 Os coordenadores enfatizaram que a USP deveria ter mais protagonismo na proposição  
8 de direções para a pós-graduação interna e no Brasil, com menos burocracia e pessoal mais  
9 qualificado para ajudar. Para avançar na ciência precisa de renovação do corpo docente,  
10 inclusive estrangeiros, mais comunicação com a sociedade e ser mais exigente nas cobranças  
11 nas agências de fomento. Os coordenadores entendem que precisam de planejamento, metas  
12 e objetivos usando como referências universidades de sucesso internacionais, com poucos e  
13 mais claros indicadores, bem como com a atração de melhores alunos de fora de São Paulo. Os  
14 cursos de pós-graduação devem ter atuação na fronteira do conhecimento. Muitos sugerem a  
15 fusão de cursos e atribuem menos importância para formação de mestres.

16

## Proposta de Mudança na PG da USP

Nesta proposta considera-se a necessidade de uma reconceituação do mestrado e de sua relação com o doutorado. Parte-se da convicção de que a formação para a pesquisa e para a docência universitária se dá no doutorado e de que, no Brasil, hoje, é importante acelerar a formação do doutor. Neste contexto, entende-se como oportuno ampliar as iniciativas que estimulem a passagem do egresso diferenciado da graduação diretamente para o doutorado. Em paralelo, um novo mestrado passa a ser entendido como oportunidade de identificação de vocações para o doutorado. O mestrado é visto como uma etapa preparatória para o doutorado, definindo no mestrado a vocação do aluno para o doutorado através de sua capacidade em construir e justificar um projeto de pesquisa ou melhorar sua formação acadêmica e científica.

Neste novo formato da pós-graduação, o teria como objetivo primordial preparar para o doutorado, que passaria a ser o objeto principal da pós-graduação na USP e onde se concentraria o investimento dos recursos internos e externos.

O mestrado como conhecido hoje manteria a mesma duração e se destinaria ao aperfeiçoamento profissional. O novo mestrado teria a duração de um ano com a participação e disciplinas e preparação para a “qualificação” para o doutorado. Esta preparação seria realizada segundo as necessidades do programa, através da oferta de disciplinas para obtenção de conteúdo teórico necessário para a formação e a preparação de um projeto de pesquisa a ser desenvolvido no doutorado ou outro formato de interesse do programa. O momento final do Mestrado seria uma avaliação das atividades realizadas através de um exame de qualificação. Em caso de aprovação o(a) aluno(a) teria três possibilidades:

- i) Ingressar no doutorado com o projeto e o(a) orientador(a) definidos com a possibilidade de mais 4 anos de financiamento;
- ii) Terminar o mestrado tal qual concebido atualmente, de forma a permitir os alunos que desejem o título de Mestre em prosseguir sua formação no exterior ou desejam que o Mestrado seja sua formação final, nestes casos sem financiamento;
- iii) Aprovação com recomendação de terminar o Mestrado com a apresentação de sua dissertação. Esta modalidade seria utilizada por alunos promissores, mas que não conseguiram no primeiro ano ter uma formação completa, somente 15% do número total de bolsas previstas para o Mestrado poderiam ser utilizadas neste segundo ano do Mestrado.

Os alunos que já possuem o título de Mestre realizariam um processo seletivo para o doutorado, evitando assim a endogenia acadêmica dos programas e permitindo a captação de alunos que queiram fazer o doutorado na USP após terem realizado o mestrado em outras universidades.

Em caso de reprovação no exame de qualificação do mestrado ao final do primeiro ano, como proposto, o aluno receberia um certificado com sua participação nas disciplinas cursadas.

Um subsídio para esta proposta é o documento da Comissão Especial para acompanhamento do PNPG 2011-2020 de fevereiro de 2017, que reflete uma preocupação para uma maior ênfase ao doutorado no Brasil. Isto pode ser exemplificado com a seguinte menção: “É importante a ocorrência de uma maior expansão por parte dos cursos de doutorado em relação aos cursos de mestrado, bem como o franco avanço dos cursos de mestrado profissional”. Em diferentes citações neste documento enfatiza-se o apoio ao doutorado direto.

#### Programas Profissionais

A expansão do número de Programas de Mestrado/Doutorado Profissionais é uma iniciativa relativamente nova e ainda em fase de consolidação, sendo sua proposição muito bem fundamentada. Deve ser estimulada e ser ressaltada a existência de uma diferença importante em relação ao Mestrado Acadêmico atual, a sua terminalidade em linha com programas similares no exterior.

Uma vez que parte dos alunos nesta modalidade são profissionais e tem emprego fixo podemos implementar um mestrado estendido, onde as disciplinas e deveres do curso são ampliados para um período maior (3 ou 4 anos). Consideramos que esta modalidade não tem bolsas e, portanto, o tempo para completar o programa (dentro de alguns limites) não é relevante.

O estudo no relatório da Cátedra Paschoal Senise 2020-2022 mostrou, claramente, que a avaliação dos dois tipos de mestrado é basicamente igual. Com esta proposta fica mais clara a diferenciação entre ambos. Como dito anteriormente, os programas de mestrado profissionais seriam fortalecidos com esta proposta.

## Efeito da Pandemia

### *Ênfase na escolha e flexibilidade*

Procuraremos opções flexíveis que ainda mantenham o bem-estar dos alunos e funcionários em mente. Isso inclui uma variedade de opções para cursos online, híbridos e presenciais. O e-Learning expôs algumas falhas, como acesso equitativo à tecnologia e qualidade do curso.

Os futuros e atuais pós-graduados procurarão universidades comprometidas em oferecer flexibilidade em seus programas. Um relatório de 2021 publicado pela *Bay View Analytics* mostrou que 73% dos alunos “um pouco” (27%) ou “fortemente” (46%) concordaram que gostariam de fazer alguns de seus cursos em um formato totalmente online no futuro. Além disso, para cursos presenciais, 68% dos alunos disseram que gostariam de ver um aumento no uso de materiais ou recursos digitais.

### *Sustentabilidade como prioridade*

Com uma crise climática nos envolvendo, as universidades precisam adaptar seus currículos e mudar suas prioridades. Seu foco precisa ser 100% no meio ambiente. Reduzir nossa pegada de carbono é uma prioridade. Minimizar as viagens aéreas com mais opções de ensino à distância e palestrantes internacionais convidados sintonizando virtualmente podem ser apenas algumas maneiras de resolver esse problema. Mudanças nos currículos para começar a formar uma mentalidade de sustentabilidade no início da carreira dos alunos também está nos planos.

### *Aprendizagem híbrida*

Continuaremos a expandir e evoluir os formatos de aprendizado híbrido e misto. Muita atenção será direcionada para melhorar a qualidade de vídeo e áudio para melhorar as interações. O mundo da tecnologia em constante progresso não deixou o setor educacional para trás. Nossa capacidade de avanço tecnológico está em constante expansão e podemos estar à beira de um grande salto, que beneficiará fortemente o ensino superior. Realidade Virtual (VR), Realidade Aumentada (AR) e Inteligência Artificial (IA) devem encontrar seu lugar no ensino superior mais cedo ou mais tarde, para tornar o ensino a distância uma experiência mais próxima do aprendizado presencial.

### *Foco na construção de soft skills*



Ajudaremos os alunos a desenvolver algumas das habilidades mais valorizadas no local de trabalho, como resolução de problemas, pensamento crítico, trabalho em equipe, gestão de pessoas e empatia, empreendedorismo, entre outras.

No entanto, a tendência crescente para a educação on-line está se mostrando um desafio para os professores quando se trata de aprimorar suas habilidades sociais. Os educadores precisam encontrar uma maneira de incentivar os alunos a trabalharem juntos e face a face, a fim de nutrir o desenvolvimento de qualidades tão procuradas. Quem conseguir encontrar esse equilíbrio entre o online e o presencial oferecerá uma vantagem competitiva no ensino superior, tornando seus alunos mais empregáveis, melhorando assim a taxa de sucesso dos ex-alunos. A Figura 6 resume a estrutura proposta.



Figura 6. Sugestão para uma Nova Estrutura da Pós-graduação na USP

#### Mobilidade Nacional e Internacional

Na proposta sugerimos complementarmente a criação de um Programa de Mobilidade Nacional (Estágio Sanduíche no Brasil), no qual os Programas receberiam alunos de qualquer programa reconhecido pela Capes para a realização de estágio de pesquisa, com os períodos de estágio variando de 3 a 12 meses; os Programas 6 e 7 poderiam ser estimulados a realizar iniciativas de Dupla Titulação entre si, semelhante ao que ocorre atualmente com as Universidades Estrangeiras. As bolsas obtidas inicialmente pelo aluno na sua instituição de origem seriam mantidas regularmente durante estes estágios. Os programas envolvidos

poderiam ser da mesma instituição ou não. Esta mobilidade poderia aumentar a interdisciplinaridade com qualidade.

A USP recentemente aprovou uma resolução reconhecendo o estágio de até um (1) ano para aluno de outras Universidades brasileiras, até então este fato somente era possível para alunos de programas estrangeiros.

#### *Doutorados Internacionais (DI)*

Propomos a possibilidade de criação de doutorados internacionais dentro dos programas constantes do PrInt (com conceitos 5, 6 e 7) sem a necessidade de apresentação de APCN e aprovados no âmbito da Diretoria de Relações Internacionais (DRI) da CAPES. A proposta seria um projeto de curso com duração fixa de 8 a 10 anos em áreas específicas de conhecimento. A flexibilização do uso dos recursos do PrInt, bem como modificações de alguns normas para o uso de recursos (p.ex. que o aluno só pode ir para o exterior uma única vez) poderia tornar este plano inédito. Os projetos devem olhar para além do *status quo* em seus respectivos campos, ou mantêm a promessa de reorientação científica por meio de uma abordagem interdisciplinar que combina assuntos ou instituições de maneira inovadora. Os pesquisadores que executam os projetos devem demonstrar um histórico que promete tal padrão de excelência.

O DI é formado por uma ideia de pesquisa inovadora que se concentra em um tópico principal. O tópico deve demonstrar novidade contra o pano de fundo da pesquisa internacional atual e ir além das abordagens existentes. Abordagens interdisciplinares seriam encorajadas.

O tópico principal serve como base de um programa de pesquisa coerente. Ele fornece uma estrutura que garante a coerência interna do programa de pesquisa e do programa de qualificação relacionado a ele. O programa de pesquisa deve vincular suas áreas de foco temáticas e / ou metodológicas de uma maneira que produza excelentes tópicos para teses e incentive a comunicação e colaboração entre pesquisadores de doutorado.

#### *Financiamento*

Esta proposta prevê a manutenção pela Capes do valor financeiro investido na USP, ou seja, não havendo novas demandas e nem perdas para os programas ou alunos (Tabela 2).

Considerando-se as bolsas do programa de Demanda Social da Capes, atualmente são destinadas para a USP 1344 bolsas de Mestrado e 1759 bolsas de Doutorado, sendo a duração máxima das bolsas de 2 e 4 anos respectivamente. No caso do Mestrado são destinadas 672 a

cada ano, enquanto que para o doutorado 439, ou seja, o financiamento para os alunos de mestrado é superior ao de doutorado, que é responsável pela maior contribuição na qualidade das pesquisas, além de, normalmente possuir maior faixa etária e crescentes responsabilidades familiares.

Considerando as mudanças da estrutura da PG sugeridas e os fatos descritos acima, propomos que o valor utilizado atualmente para financiar o segundo ano do Mestrado seja transferido para o financiamento do doutorado, com aumento do número de bolsas e para a criação de uma taxa acadêmica para o aluno de doutorado, a fim de complementar suas necessidades materiais de pesquisa e utilizar para contribuir com sua formação, como por exemplo a ida a eventos científicos.

Como exemplo, apresenta-se um possível quadro de revisão do financiamento considerando as bolsas de Demanda Social atuais da USP com valores mensais.

## Proposta

Tabela 2. Resumo financeiro da nova proposta

	Mestrado	R\$	Doutorado	R\$	Total (R\$)
<b>Atual</b>	1344	2.016.000,00	1759	3.869.800,00	5.885.800,00
<b>Proposta</b>	672	1.008.000,00	1780	3.916.000,00	4.924.000,00
				Diferença	961.000,00

A diferença de R\$ 961.800,00 seria dividida para os 1780 alunos(as) de doutorado como taxa acadêmica. A taxa acadêmica seria diferencial para os(as) aluno(as) em função do tempo de vínculo no Doutorado, ou seja, primeiro ano R\$ 400,00/mês; segundo e terceiros anos, R\$ 530,60/mês e R\$ 700,00/mês para o aluno do quarto ano.

A mesma metodologia seria aplicada para os programas financiados pelo PROEX, sendo que nas duas situações PROAP e PROEX, as bolsas continuariam a ser administradas pelos Programas, sendo que as mudanças propostas acima manteriam a proporcionalmente das cotas atuais dos Programas. Caso haja mudanças nos critérios para a distribuição de bolsas para os programas de Pós-Graduação no Brasil pela Capes, esta mesma metodologia seria empregada na USP.

A distribuição de bolsas seria analisada periodicamente pela Universidade e pelos Programas, e em conjunto com a Capes poderia ser modificada, pois a mudança proposta atualmente aumenta a relação de bolsas de doutorado para mestrado de 1,3 para 2,6, sendo que para as bolsas da FAPESP para a USP de Doutorado e Mestrado esta relação é próxima a 4.

A criação da taxa acadêmica deve ser realizada com a manutenção destes valores na alínea orçamentária de bolsas da Capes, para serem protegidas de eventuais mudanças orçamentárias da agência.

Em relação às bolsas administradas pela Pró-reitoria, a proposta é a de aplicar a mesma metodologia e realizar a distribuição através de editais que considerem o mérito acadêmico das propostas, considerando o desempenho do(a) aluno(a), do(a) orientador(a) e da proposta. Atualmente a quota da Pró-reitoria no Campus São Paulo é de 43 bolsas de mestrado e 59 de doutorado. A proposta é que sejam transformadas em 20 bolsas de mestrado e 60 bolsas de doutorado, mantendo-se a taxa acadêmica conforme descrito acima.

Anualmente seria realizado um edital para distribuição de 20 bolsas de mestrado (1 ano de duração) e 15 bolsas de doutorado (4 anos de duração com renovação anual). Ao final de 4 anos teríamos todas as bolsas preenchidas a partir de editais e com regularidade anual de oferta.

Ficaria autorizado financiamento do doutorado dentro das ações do Print e outras ações da Capes. Espera-se que a instituição parceira estrangeira do DI forneça financiamento básico para seus pesquisadores de doutorado, suas pesquisas e suas visitas à instituição parceira brasileira. O CAPES tem acordos com muitas organizações de parceiros estrangeiros em relação ao financiamento conjunto de Doutorados Internacionais. Esses acordos facilitam a apresentação de propostas de financiamento complementar.

Como programas de doutorado estruturados administrados por universidades em conjunto com universidades ou instituições de pesquisa no exterior, eles servem para incentivar e aprofundar a colaboração bilateral. Promovem a cooperação sistemática em pesquisa por meio de programas conjuntos de pesquisa e qualificação; supervisão cooperativa e transfronteiriça de doutorandos de ambos os grupos parceiros; e visitas de pesquisa de longo prazo, coordenadas e recíprocas por pesquisadores de doutorado nas respectivas instituições parceiras.

### Implantação

Todas as modificações propostas estão previstas no Regimento da Pós-Graduação da USP e nos Regulamentos de seus Programas, principalmente a possibilidade de realizar um exame de qualificação durante o mestrado e a mudança de nível do Mestrado para o Doutorado Direto, não havendo necessidade de aprovações em Conselhos Centrais da Universidade. Uma grande mudança, que é a criação da taxa acadêmica, depende principalmente da Capes.

Em relação aos Programas de Pós-Graduação da USP a adesão seria voluntária, decidida por suas Comissões de Coordenações de Cursos e todo o cálculo de mudanças no financiamento seria feito a partir dos programas participantes, com a possibilidade de adesões futuras desde que acordado com a Agência. Para os programas que optarem pela não participação, o modelo atual seria mantido sem prejuízo em relação ao seu custeio e bolsas, obedecendo às diretrizes da Capes para todos os programas brasileiros.

### Avaliação CAPES

A implantação da proposta precisa ser acompanhada por todos os setores da Capes, pois apresentam repercussão em todas as áreas, especialmente na Avaliação. Provavelmente as modificações sugeridas resultarão em diminuição nas titulações de Mestrado, pois a maioria realizará a transferência para o Doutorado Direto, conseqüentemente o tempo da titulação do Doutorado também irá aumentar em 12 meses. Estes fatos devem ser compreendidos pelo Sistema de Avaliação Capes, para que os Programas não sejam erroneamente interpretados.

### Impacto na USP

A USP não pode ser avaliada apenas pelo impacto de sua produção científica ou número de alunos formados. Ela é uma grande universidade que ao longo da sua história mostrou-se responsiva a demandas políticas e sociais múltiplas. Sua produção é muito mais diversificada do que a publicação de artigos em revistas científicas. Através dessa produção, a USP tece uma trama de compromissos e contribuições econômicas, políticas e sociais muito importantes para São Paulo e para o Brasil. Com mais de 90 mil alunos, ela é uma universidade de massa. Atrair os melhores alunos, assegurar-lhes as melhores condições de aprendizado e desenvolvimento para o exercício profissional no mercado acadêmico e não acadêmico é uma responsabilidade central. Selecionar os melhores professores e estimular sua criatividade e produção nos diferentes campos do ensino, da pesquisa e da extensão cultural, tecnológica e social são requisitos das suas complexa e exigente missões. Cada um desses campos de atividade tem suas peculiaridades e demandas. Essas preocupações valem para a pós-graduação.

A USP goza de autonomia financeira. Seu orçamento tem a garantia de vinculação à receita do estado e permite planejamento responsável de médio e longo prazo. A liberdade acadêmica é uma realidade só constrangida pela aceitação das ingerências regulatórias que acompanham a avaliação da pós-graduação pela CAPES.

Precisamos nos concentrar em três características principais para garantir que a universidade se adapta e tenha sucesso:

- Relevância.

Para que a universidades prospera, ela deve ser relevante para a sociedade em que existe. Essa visão é muitas vezes tida como uma perspectiva reducionista, mas na verdade é o contrário: longe de ser uma sugestão de que a universidade deve funcionar apenas como formador de recursos humanos para um mercado de trabalho obsoletizador de talentos, significa que ela deve afirmar a sua importância como formadores de capital humano com senso crítico e criatividade. Quer esteja curando doenças, buscando soluções para conflitos globais, inventando nanotecnologias ou desenvolvendo nossa compreensão da literatura, ela deve ser relevante e está disposta a se envolver com a sociedade para mostrar como isso ocorre.

- Excelência.

A excelência no desenvolvimento do conhecimento e na inspiração dos alunos é fundamental para todos. Precisamos focar na aplicação prática do conhecimento. No novo mundo, ser excelente em todas as operações acadêmicas e profissionais será crítico: bom o suficiente não basta.

- Agilidade.

As universidades têm sido tradicionalmente lentas em responder às influências externas. "Lento, mas seguro" sempre foi o mote. Mas o ritmo das mudanças impulsionadas externamente certamente só aumentará. Uma universidade ágil terá a capacidade de se adaptar continuamente para ser mais bem-sucedida. Isso pode significar mudar algumas formas de trabalhar profundamente enraizadas. Precisamos desenvolver a capacidade de estar à frente do jogo, em vez de responder após o evento.

Avançar em cada um desses eixos estruturantes exige decisões internas que podem ser respostas a estímulos externos ou resultados de convicção em face da missão e dos compromissos institucionais perante a sociedade e à própria comunidade.

No caso da pós-graduação, parece imperativo corrigir descaminhos de seu próprio desenvolvimento repensando a oferta de cursos, priorizando o doutorado e o pós-doutorado, definir parâmetros próprios de avaliação, ampliar a comunicação com a sociedade, o impacto e a reputação da produção dos cursos, estimular a interdisciplinaridade e a inserção internacional partindo do aprendizado com a pandemia.

### Conclusão

Ao final do processo é esperado que a proposta resulte em:

- Financiamento mais estável e previsível para os(as) alunos(as), evitando que permaneçam vários anos sem bolsa, assim diminuindo abandono na PG.
- Introdução do conceito de distribuição de bolsas com avaliação de mérito, a partir da metodologia a ser implantada com as quotas da Pró-reitoria.
- Maior tempo de dedicação do aluno a um único projeto, permitindo ao aumento de sua complexidade.
- Diminuição do desperdício de tempo do aluno durante a transição do mestrado para o doutorado.
- Maior foco do orientador em alunos com maior tempo de trabalho nos projetos, resultando em trabalhos mais qualificados.

## Acordo UFU USP da Pós-Graduação

### Meta

Estabelecimento de um programa de intercâmbio e colaboração em áreas de interesse e benefício na pós-graduação para ambas as instituições.

### Finalidades

- promover o interesse pelas atividades de ensino e pesquisa das respectivas instituições, e
- aprofundar a compreensão em cada instituição das questões econômicas, culturais e sociais relativas à sua congênera.

### Tipos de Cooperação

- promover o intercâmbio institucional, convidando docentes e funcionários das instituições parceiras para participar de diversas atividades de ensino e/ou pesquisa e desenvolvimento profissional;
- receber alunos de pós-graduação stricto sensu da instituição parceira para períodos de estudo e/ou pesquisa. A aceitação de qualquer aluno fica a critério da instituição que oferece a experiência de aprendizado, e os alunos visitantes são responsáveis por suas próprias despesas de subsistência e estão sujeitos, em todos os momentos, às políticas e regulamentos da escola supervisora e da comunidade.
- organizar simpósios, conferências, minicursos e reuniões sobre questões de investigação;
- realizar pesquisas conjuntas e programas de educação continuada; e
- trocar informações relativas à evolução do ensino, desenvolvimento do aluno e pesquisa em cada instituição.

### Projeto

Ação 1. Identificar áreas de excelência e as possíveis colaborações entre USP e UFU



## Ação 2. Definição de:

- a) Aonde quero chegar
  - a. Objetivos e Metas;
  - b. quais são as competências que quero que os Pós-graduandos adquiram;
  - c. o que as IES e professores ganham com isso;
  - d. Dupla-diplomação
  - e. Doutorado direto
- b) Como chegar lá (Metodologia)
  - a. Estudar simultaneamente para um diploma em seus IES de origem
  - b. Especialização em áreas de negócios de ponta
  - c. Mova-se entre os campi termo a termo
  - d. Estágios completos on-line ou off-line
  - c) Cronograma
  - d) Orçamento

## Ação 3. Eixos

- a) Internacionalização
- b) Interdisciplinaridade
- c) Comunicação

## Ação 4. Formato

- a) Pode ser por temas anuais interdisciplinares (p.ex. SDGs)
- b) Usar PrInt como base

- c) IC como preparação para a pós-graduação
- d) PG UFU-USP
  - a. Disciplinas reconhecidas automaticamente
  - b. Estágio nas duas IES
  - c. Mobilidade internacional
  - d. Ou pode ser 2 áreas diferentes (medicina e engenharia; direto e ambiente)

#### Acordos pré-contratuais

Uma colaboração normalmente pode envolver até três acordos curtos antes que o acordo de colaboração principal seja celebrado. Esses acordos são:

- um Memorando de Entendimento - estabelece o amplo entendimento das partes sobre os elementos essenciais que serão posteriormente abordados
- um Acordo de Confidencialidade - garantirá que nenhuma das partes divulgue informações confidenciais sobre a colaboração proposta sem o consentimento da outra parte
- Um Acordo de Exclusividade – para o efeito deste acordo, as partes se comprometem em não negociar com qualquer outra instituição sobre uma colaboração como a que está definida neste acordo.

Nem toda colaboração exige a celebração dos três acordos. Em muitos casos, os três acordos podem ser incorporados em um único documento, embora se esta opção for escolhida, as instituições devem ser claras sobre quais partes do acordo terão força legal e quais não.

#### Acordo de Colaboração

O Acordo de Colaboração identifica os principais termos e obrigações das partes. É o documento que regula a colaboração. O Memorando de Entendimento é normalmente usado como base para redigir o Acordo de Colaboração. Uma das chaves para a elaboração de um Acordo de Colaboração de sucesso reside em

assegurar que existem bons níveis de cooperação entre o advogado que redigiu o acordo e o gestor responsável pela colaboração. Há uma série de riscos que um advogado pode mitigar sem qualquer necessidade de intervenção da instituição, mas continua a ser o caso de que o Acordo de Colaboração será mais eficaz se for redigido tendo em mente esta colaboração específica. Por esta razão, quase nunca é apropriado usar um acordo de prateleira para uma colaboração internacional. Há uma infinidade de questões que precisarão ser abordadas no Acordo de Colaboração. Cada colaboração terá suas próprias peculiaridades e, portanto, seus próprios riscos inerentes. Por esse motivo, qualquer um ou todos os problemas abaixo podem expor as instituições a responsabilidades significativas.

As questões a seguir sempre serão de suma importância. Com quem você está contratando? Por quanto tempo você está contratando e como rescindir o contrato antecipadamente, se necessário? Quem está fazendo o quê? Quem está pagando o quê? Quais padrões (como acadêmico, saúde e segurança, regulatório e legal) as partes devem atender e o contrato pode ser rescindido se eles não forem atendidos?

### Implementação

Cada departamento ou unidade acadêmica dentro das respectivas instituições que desejam participar de um intercâmbio designa um coordenador para supervisionar e facilitar a implementação do Acordo. Os coordenadores, trabalhando com outros administradores apropriados nas respectivas universidades, têm as seguintes responsabilidades:

- promover a colaboração acadêmica em nível de professores e alunos de pós-graduação para pesquisa e estudo;
- atuar como contatos principais para atividades individuais e em grupo e planejar e coordenar todas as atividades departamentais para as quais a cooperação com a instituição parceira é desejada;
- distribuir a cada instituição informações sobre o corpo docente, instalações, pesquisas, publicações, materiais de biblioteca e recursos educacionais da outra instituição; e

- se considerado desejável, reunir-se periodicamente para revisar e avaliar atividades passadas e elaborar novas ideias para futuros acordos de cooperação.
- O escopo das atividades no âmbito do acordo é determinado pelos fundos regularmente disponíveis em ambas as instituições para os tipos de colaboração realizadas e pela assistência financeira que pode ser obtida por qualquer instituição de fontes externas. Nenhum compromisso financeiro específico de qualquer uma das partes está implícito neste acordo.
- Cada instituição é responsável pelas despesas incorridas por seus funcionários no âmbito do acordo.
- A universidade parceira não pode usar o nome “Instituição colaboradora” ou o nome de qualquer escola ou divisão da mesma, ou usar qualquer logotipo ou insígnia de ou de outra forma identificar XXX ou qualquer escola ou divisão da mesma, em qualquer forma de publicidade ou divulgação sem o prévio consentimento por escrito consentimento de XXX, cujo consentimento pode ser retido ou concedido por XXX a seu exclusivo e completo critério a qualquer momento ou momentos.

### Double degree

Mais interesse em serviços de qualidade – e mostra maior eficiência. Em um mundo onde os desafios da humanidade são cada vez mais complexos, nunca foi tão importante enfrentar nossos problemas compartilhados com novas formas de pensar e entender.

Um pós-graduação duplo é uma qualificação dividida entre duas universidades (geralmente em países diferentes). Isso permite que você ganhe conhecimento e experiência em um par de áreas temáticas intimamente relacionadas.

Você terá acesso aos recursos acadêmicos e conhecimentos de cada universidade e, ao terminar o programa, terá dois doutorados.

Cada curso de pós-graduação é único. Você estará seguindo um programa conjunto elaborado pelas duas universidades-mãe em conjunto uma com a outra. Os dois graus geralmente compartilham um sistema de aplicação e estrutura de curso semelhantes.

Em alguns casos, as inscrições são tratadas centralmente em uma universidade, portanto, você não precisará se inscrever em ambas as instituições. Em vez disso, você provavelmente se inscreverá em qualquer universidade que receba o primeiro ano do doutorado. No entanto, alguns cursos são organizados de modo que você deve se inscrever no segundo ano do pós-graduação duplo no meio do primeiro ano.

O programa será projetado para que o doutorado duplo se complemente em cada IES, culminando em uma tese que se baseia no que você aprendeu ao longo do curso. Você terá um supervisor de tese principal de uma universidade, mas provavelmente poderá contar com o conselho e a ajuda de professores de ambos os lugares. E, ao final do duplo doutorado, você será o orgulhoso detentor de qualificações de pós-graduação de duas universidades.

i) Um dos tipos mais populares é o Doutorado Conjunto Erasmus Mundus (EMJMD). Esses programas especialmente criados enfatizam a importância da colaboração acadêmica em toda a UE, dando a você a chance de estudar em duas ou mais das melhores universidades europeias. EMJMDs são oferecidos em uma ampla gama de assuntos, e os alunos geralmente são apoiados por generosas bolsas de estudo.

ii) Mestrado Profissional junto: Outra opção é fazer um programa de MBA em conjunto com outro mestrado. Por exemplo, em um programa de doutorado duplo de dois anos, você pode se formar com um MBA ao lado de um *Júris* Mestrado ou um MEng.

Acesso a recursos acadêmicos – acesso a uma riqueza combinada de recursos acadêmicos por meio das universidades em que está matriculado.

Empregabilidade – Ter duas qualificações de doutorado pode dar-lhe uma vantagem sobre outros candidatos no mercado de trabalho, mostrando que você possui as habilidades necessárias para o sucesso em um ambiente desafiador.

Perspectiva internacional – Viver e estudar no exterior pode ser uma experiência incrivelmente gratificante, abrindo novos caminhos e perspectivas que poderiam ter passado. E uma perspectiva global o ajudará quando você se formar e começar a procurar um emprego.

Habilidades linguísticas – Mesmo que todo o curso seja ministrado em inglês, muitas universidades oferecerão aulas de idiomas para alunos de doutorado duplo. Se você quiser, pode aumentar suas habilidades linguísticas existentes ou aprender uma totalmente nova, dependendo da localização.

Oportunidades de estudo mais ricas – Como você estudará dois cursos em duas universidades, obterá uma visão mais ampla e abrangente do assunto escolhido. Poderá explorar e interrogar as conexões entre os programas, usando-as como base para a tese.

Eles não são adequados para pessoas com compromissos profissionais ou familiares que, de outra forma, estudariam em meio período.

Com a atual conjuntura econômica caracterizada por cortes orçamentais, surge subitamente um grande interesse em pôr em ordem os serviços, a partir de um custo bem como a perspectiva da qualidade. O requisito para a melhoria da qualidade para capacitar o corpo docente. A academia sobe e desce em sua reputação, portanto, fornecer serviços de qualidade aos alunos matriculados, apoiar as ambições de pesquisa do corpo docente, fornecer a infraestrutura certa e garantir o bom funcionamento de uma universidade altamente complexa é o objetivo número um.

