



UNIVERSIDADE FEDERAL DE VIÇOSA
PRÓ-REITORIA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO

PLANEJAMENTO PEDAGÓGICO DA PÓS-GRADUAÇÃO

1. APRESENTAÇÃO

O presente documento apresenta à comunidade acadêmica, com especial ênfase aos Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal de Viçosa (UFV), a síntese desenvolvida pelo Grupo de Trabalho (GT) referente ao Planejamento Pedagógico da Pós-Graduação. O grupo foi instituído pela Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação com chancela do Conselho Técnico de Pós-Graduação, e foi constituído por professores, servidores e estudantes da Pós-Graduação da UFV. O GT trabalhou com os documentos apresentados pela CAPES, com informações disponibilizadas e repassadas pelos Programas da instituição, e outros instrumentos diagnósticos internos e externos internos à mesma.

O presente documento provê subsídio inicial para discussões temáticas no âmbito do Conselho Técnico de Pós-Graduação provendo norteamento para os esforços de revisão e atualização dos planos pedagógicos dos Programas de Pós-Graduação da UFV. O objetivo aqui é a apresentação de diretrizes institucionais gerais, mantendo a autonomia, identidade e responsabilidade dos Programas de Pós-Graduação da UFV, respeitando as hierarquias e chancelas institucionais. Assim, cada Programa é responsável pelo bônus, e ônus, de sua linha e abordagem pedagógica a ser revista e instituída internamente com seus participantes, seguindo as diretrizes ora apresentadas.

2. CONTEXTO

Diante de um mundo tão complexo e em permanente transformação torna-se primordial formar cidadãos capazes de se adaptarem ao seu meio e poderem se posicionar consciente e criticamente diante do mesmo, assim como saberem tomar decisões e participarem responsabilmente de sua comunidade. Estamos vivenciando uma revolução cultural influenciada por diversas questões sociais e pelas tecnologias

digitais, as quais promovem importantes mudanças na maneira de aprender e ensinar. E estão abrindo espaço para uma nova cultura da aprendizagem. Nesse contexto, desafios colocam-se para a área da Educação. Quais as novas demandas educacionais para a sociedade da informação e do conhecimento? Entendemos que é necessário promover um ensino centrado em favorecer a aprendizagem efetiva e significativa pelo estudante ao longo de toda a sua formação, desde a Educação Básica até o Ensino Superior – Graduação e Pós-Graduação – que proporcione o desenvolvimento de competências e habilidades, a construção de conhecimentos, além da autonomia para uma **educação permanente** pelo mesmo. De acordo com Pozo e Crespo (2009), essa nova cultura da aprendizagem é caracterizada por três aspectos: (i) *sociedade da informação*; (ii) *sociedade de conhecimento múltiplo e descentralizado* e (iii) *sociedade do aprendizado contínuo*, o que nos leva a importantes reflexões acerca da sociedade atual, bem como sobre a formação e o desenvolvimento profissional dos diversos profissionais de diferentes áreas do conhecimento.

Nesse sentido, a sociedade atual demanda profissionais competentes. Em 1997, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE/OECD) e a Comissão Europeia lançaram o Programa DeSeCo (Definição e Seleção de competências: Fundamentos Teórico e Conceituais), com o objetivo de definir fundamentos sobre competências necessárias em uma sociedade em permanente transformação. A definição de competência pelo Programa DeSeCo (p. 03):

Capacidade de responder a demandas complexas e realizar tarefas diversas de forma adequada. Supõe uma combinação de habilidades práticas, conhecimentos, motivação, valores éticos, atitudes, emoções e outros componentes sociais e de comportamento que se mobilizam conjuntamente para se conseguir uma ação eficaz.

Já para Machado (2006), o conceito de competência envolve seis aspectos diferentes: a pessoalidade, o âmbito, a mobilização, o conteúdo, a abstração e a integridade.

A competência é um atributo das pessoas, exerce-se num âmbito bem delimitado, está associada a uma capacidade de mobilização de recursos, realiza-se necessariamente junto com os outros, exige capacidade de abstração e pressupõe conhecimento de conteúdos (Machado, 2006, p. 01).

Temos assim, a necessidade de refletirmos sobre a formação atual de profissionais oriundos de diferentes Programas de Pós-Graduação existentes no Brasil,

com vistas a repensarmos e reconstruirmos o perfil profissional desenvolvido, com vistas a atender também as demandas da sociedade atual. Além disso, há uma escassez ou falta de competências dos formados de diferentes níveis relativas às mudanças no mercado de trabalho, das diferenças na estrutura de procura e oferta do capital humano. As competências técnicas e as competências transversais são valorizadas e procuradas pelas empresas, pois constata-se que os dois tipos de competências complementam-se. Desde a década de 1980, tem se observado que 70% das competências sujeitas à análise são comuns a diversas organizações e apenas 30% das competências eram específicas e características para determinada empresa (DEIST e WINTERTON, 2005).

Ainda, de acordo com Deist e Winterton (2005), as competências,

[...] para além das capacidades cognitivas, dizem respeito a habilidades e disposições tais como a autoconsciência, a autorregulação e as habilidades sociais; enquanto algumas delas podem ser encontradas em taxonomias de personalidade, as competências são, principalmente comportamentais e, ao contrário da personalidade e da inteligência, podem ser aprendidas através de formação e desenvolvimento (Deist e Winterton (2005, p. 31).

Na literatura de gestão, atualmente, há dois tipos de competências ou habilidades:

- As competências técnicas (**Hard Skills**) que são habilidades de foro técnico, adquiridas e desenvolvidas por meio de uma formação profissional, acadêmica ou de experiências vivenciadas e, incluem os procedimentos administrativos relacionados com o âmbito de atividade da organização.
- As competências transversais (**Soft Skills**) as quais são traços da personalidade, objetivos, preferências e motivos de ação; ferramentas essenciais que ajudam as pessoas a atingir seu pleno potencial; ajudam os estudantes a desenvolver assertividade e autoconfiança indispensáveis para concluir o curso com sucesso; facilitam a obtenção de resultados positivos nas entrevistas de trabalho; contribuem para assegurar a posição na organização, assim como para se tornar reconhecidos líderes organizacionais (Swiatkiewicz (2014, p. 667).

A percepção anteriormente colocada de desencadear ampla discussão sobre o tema é reforçada pela iniciativa do diretor e principal financiador da pós-graduação no Brasil, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

(CAPES). Assim, entre 2018 e 2019, vários encontros foram promovidos a nível nacional abordando o tema e foi instituído um Grupo de Trabalho na CAPES focando sobre educação doutoral no país, a necessidade de reformas, e tendências vigentes. O Relatório Técnico da Diretoria de Avaliação da CAPES produzido por meio desse esforço foi disponibilizado como subsídio às discussões institucionais. Componentes desta nova concepção estão sendo incorporados no sistema de avaliação de Programas de Pós-Graduação da CAPES, constituindo um motivador adicional para esta revisão pedagógica.

Conforme o documento da CAPES (2018), no Reino Unido, por exemplo, foram criados Centros de Treinamento Doutoral, desde os meados dos anos 2000, ligados a diferentes universidade e distribuídos por sete áreas de conhecimento de pesquisa: Artes e Humanidades, Biotecnologia e Ciências Biológicas, Sociais e Econômica, Engenharia e Ciências Físicas, Medicina, Ciências Naturia e Ciência e Tecnologia.

Observa-se também nessa proposta uma perspectiva de aprendizagem contínua (Lifelong Learning), a qual implica uma postura e mentalidade empreendedora do profissional – demandas atuais do mercado de trabalho – a habilidade individual de transformar ideias em ações. Para isso, também é necessário: Criatividade; Inovação; Autonomia; Auto-confiança; Planejamento e Administração de Projetos no sentido de alcançar os objetivos traçados (Comissão Européia, 2011)

Os Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal de Viçosa mantêm uma estrutura pedagógica que inclui um elenco de disciplinas que forma o núcleo de formação técnico-científica do discente no respectivo Programa. Nele figuram as disciplinas mais fundamentais para o Programa. As demais disciplinas do catálogo podem ser usadas para personalização do discente em sua formação magnificando a transversalidade de formação. Além das disciplinas convencionais, Estágio em Ensino, Problemas e/ou Tópicos Especiais, Exame de Qualificação e Defesa de Tese ou Dissertação compõem o elenco de ferramentas de formação profissional à disposição da Pós-Graduação.

As diretrizes apresentadas mantêm o foco acadêmico-científico de formação institucional na pós-graduação. O perfil profissional predominante encontra empregabilidade principalmente em órgãos públicos de pesquisa e ensino superior, sendo este um viés histórico na instituição. Uma das preocupações correntes é que estas colocações profissionais se encontram em estabilização ou retração no país. Assim, além de manter e melhorar essa inserção, faz-se necessário ampliar e flexibilizar a

inserção profissional dos egressos da pós-graduação acompanhando as demandas da sociedade. Habilidades e oportunidades adicionais devem ser exploradas.

3. DIMENSÕES E HABILIDADES

Os objetivos fundamentais da Pesquisa e Pós-Graduação na UFV são a formação de profissionais altamente qualificados e a produção de conhecimento (novo). Isto sem negligenciar os âmbitos social, econômico e ambiental do esforço. Algumas instituições usam um Modelo Institucional de Responsabilidade Social Universitária que encampa estes âmbitos e contextualiza suas atividades em quatro dimensões – i) formação profissional, ii) gestão social do conhecimento, iii) gestão responsável, e, iv) participação social. Este modelo é aplicável a nosso contexto institucional e, em termos de Pós-Graduação, a ênfase recai à primeira dimensão, mas sem negligenciar as demais. Neste contexto, as habilidades essenciais a serem contempladas no planejamento pedagógico institucional são identificadas, cujas ações devem se inserir e integralizar as dimensões anteriormente indicadas.

A necessidade de atualização no perfil do profissional buscado com a pós-graduação, em sintonia com novas oportunidades de colocação e nichos de atuação pouco explorados, demanda inclusão de ferramentas pedagógicas que possibilitem a promoção de habilidades transferíveis. Tais habilidades são reconhecidas como aquelas desenvolvidas em uma situação específica (p.ex., pesquisa), mas com potencial de utilização em outro(s) contexto(s). A própria produção de conhecimento ocorre, cada vez mais, de maneira colaborativa e interinstitucional (e internacional), demandando gerenciamento multidisciplinar envolvendo aspectos de propriedade intelectual. Assim, uma tipologia de habilidades transversais foi reconhecida pela CAPES, (Quadro 1) e foi o instrumento norteador da proposta de ações pedagógicas institucionais, as quais serão desenvolvidos por diferentes profissionais em um **“Centro de Inovação em Formação e Desenvolvimento Profissional”**, bem como em disciplinas propostas nos Programas de Pós-Graduação da UFV.

Quadro 1. Tipologia de habilidades transferíveis

| Categoria de Habilidades Transferíveis | Habilidades: |
|--|---|
| Interpessoais | Trabalhar com outros/ trabalho em equipe Habilidades de Supervisão e Mentoria Habilidades de Negociação Trocas/Rede de colaboração |
| Organizacionais | Gerenciamento de Tempo e Projetos Planejamento de Carreira |
| Pesquisa | Elaborar Projetos de financiamento de pesquisa Liderança e Gerenciamento de pesquisa Conhecimento de Métodos de pesquisa e Tecnologias para além do projeto de doutorado Ética e Integridade na pesquisa |
| Cognitivas | Criatividade e Habilidade de Abstração Resolução de problemas |
| Comunicação | Comunicação/Apresentação, Escrita e Oral Comunicação/diálogo para leigos (engajamento público) Ensino Utilizar a Ciência em Atividades Políticas |
| Empresarial | Empreendedorismo Inovação Comercialização de Patentes e Transferência de conhecimento |

Fonte: CAPES/DAV (2018) Relatório Técnico da DAV: Educação Doutoral: Reformas e Tendências.

Na tipologia apresentada pela CAPES são elencadas seis habilidades transferíveis – interpessoais, organizacionais, pesquisa, cognitivas, comunicação e empresarial. Essas habilidades são estreitamente interligadas e interdependentes, as quais foram agrupadas em nossa proposta em três eixos estruturantes, apresentados a seguir:

Quadro 1. Eixos com as habilidades a serem desenvolvidas

| EIXOS | HABILIDADES |
|--|--|
| 1. HABILIDADES COGNITIVAS E ORGANIZACIONAIS | Pensamento criativo |
| | Pensamento crítico |
| | Pensamento científico |
| | Tomada de decisões |
| | Resolução de problemas |
| | Estabelecimento de relações causais |
| | Seleção de informações relevantes e confiáveis |
| | Gerenciamento de Projetos e tempo |
| | Planejamento da Carreira |
| 2. HABILIDADES | Trabalho em equipe/ trabalho com outros |
| | Habilidades de supervisão e mentoria |
| | Habilidades de Negociação |
| | Rede de colaboração/ trocas |
| | Flexibilidade e Resiliência |

| | |
|---|--|
| INTERPESSOAIS E DE COMUNICAÇÃO | Ética |
| | Habilidades Socioemocionais: Autogestão; Engajamento com os outros; Amabilidade; Autoconhecimento e autocuidado; Autoconfiança; Empatia e Cooperação; Autonomia; Resiliência Emocional e Abertura ao Novo. |
| | Comunicação/Apresentação, Escrita e Oral |
| | Comunicação/ diálogo para leigos (engajamento público) |
| | Ensino |
| | Utilizar a Ciência em atividades políticas |
| 3. HABILIDADES PARA DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA E INOVAÇÃO | Elaborar Projetos de financiamento de pesquisa |
| | Liderança e gerenciamento de pesquisa |
| | Conhecimento de Métodos de pesquisa |
| | Conhecimento de tecnologias digitais |
| | Ética e integridade na pesquisa |
| | Empreendedorismo |
| | Proatividade |
| | Comercialização de patentes |
| Transferência de conhecimento | |

4. COMPETÊNCIAS, HABILIDADES E NECESSIDADES

4.1. Competências Cognitivas e Organizacionais

A cognição se refere ao ato de conhecer e produzir conhecimento sobre algo. Autores diversos como Piaget, Wallon, Vygotsky, Humberto Maturana, Francisco Varela, Carl Rogers, Antônio Damásio construíram sólidos estudos sobre a cognição e seu desenvolvimento. Seguindo tais estudos, temos que a cognição não se restringe apenas às atividades cerebrais que possibilitam memória, atenção, percepção etc., utilizadas na aprendizagem, compreensão e integração de informações. Para além disso, a cognição se refere ao movimento de produzir realidades na interseção entre biologia, convívio social e construção individual. Nessa produção de realidade, um importante elemento que surge, e que produz interferência no ato cognitivo, é o aspecto emocional.

A emoção organiza os modos como as pessoas se dispõem quando do ato de pensar, de raciocinar e de racionalizar seu mundo. De acordo com o biólogo Humberto Maturana, dependendo do estado emocional em que uma pessoa se encontra, ela tem aumentada ou diminuída determinadas capacidades relacionais e/ou de raciocínio. Nesse sentido, pensar planejamentos pedagógicos envolve, de forma fundamental, pensar a qualidade das relações em que os sujeitos envolvidos constroem processos de aprendizagem. Assim, a cognição, enquanto ato de conhecer e de produzir conhecimento, está comprometida com condições biológicas dos sujeitos, com as oportunidades relacionais nas quais os sujeitos se inserem, com o repertório de

conhecimentos que lhe são acessíveis e igualmente com as disposições emocionais, a interferirem em como o sujeito se articula a todos esses elementos. Situações emocionais em que os sujeitos se veem ameaçados, constrangidos, desqualificados, favorecem, assim, uma diminuição das possibilidades de aprendizagem, uma vez que as emoções que tomam fisicamente os envolvidos são o medo e a ansiedade. Desta maneira, a qualidade das condições cognitivas e, conseqüentemente, das condições emocionais, interferem de maneira significativa nas competências interpessoais dos sujeitos.

Estudos no campo da Neurociência (Muijs e Reynolds, 2005) apontam que “um ambiente físico seguro é particularmente importante na redução de níveis exagerados de estresse”, os quais são prejudiciais ao bem-estar e à aprendizagem. Outras pesquisas também apontam que é pela afetividade que as pessoas tem acesso aos sistemas simbólico-culturais “originando a atividade cognitiva e possibilitando o seu avanço, pois são os desejos, intenções e motivos que vão mobilizar as pessoas na seleção de atividades e objetos.” (Leite e Tagliaferro, 2005).

Além disso, ao pensarmos no desenvolvimento de habilidades cognitivas importantes para a formação do profissional, é necessário considerar as ideias de Zoller (1993) que as classifica em duas categorias: as habilidades cognitivas de ordem baixa (LOCS: Lower Order Cognitive Skills) e as de ordem alta (HOCS: Higher Order Cognitive Skills). As Habilidades Cognitivas de Baixa Ordem são caracterizadas por capacidades tais como: conhecer, recordar/relembrar a informação ou aplicar conhecimento ou algoritmos memorizados em situações familiares e resolução de exercícios. Enquanto que as de Alta Ordem são aquelas capacidades orientadas para a investigação, resolução de problemas (não exercícios), tomada de decisões, desenvolvimento do pensamento crítico e avaliativo. A partir desta perspectiva, importante se ter como um objetivo na formação do profissional, o desenvolvimento de habilidades cognitivas de Alta Ordem, visando o desenvolvimento de um perfil profissional que possibilite a tomada de decisões e a resolução de problemas.

4.2. Competências Interpessoais e Comunicação

São habilidades abrangentes e de grande impacto. A autoimagem que alguém produz de si se dá sempre na relação construída tanto com outros indivíduos com os quais reparte seu cotidiano, quanto com as expectativas sociais com as quais se relaciona. Assim, as habilidades interpessoais têm íntima relação com as experiências de acolhimento, reconhecimento e valorização social. O que faz com que a qualidade

das relações interpessoais esteja atravessada por conteúdos emocionais a construírem as perspectivas de como um sujeito ou um grupo se enxerga e age a partir de tal percepção. Dessa maneira, a melhoria da comunicação oral e de escrita de um sujeito está envolvida tanto no acesso que possui a técnicas de apresentação e desenvolvimento de competências de redação, quanto igualmente à possibilidade de não se sentir agredido ou desqualificado quando – em exposições orais ou escritas – apresentar suas limitações.

A habilidade de comunicação muito interfere na qualidade das relações interpessoais, envolvendo o trabalho em equipe, supervisão e mentoria, dentre outras. Por sua vez, a qualidade das relações interpessoais também interfere na disposição que as pessoas têm em se expor, em se propor aos erros, enfim, em se propor ao próprio processo de aprendizagem, o qual diz respeito ao movimento de se transitar naquilo em que não se conhece e não naquilo que já é dominado. A comunicação tradicional com vistas ao ensino é alvo de atenção na UFV, mas existem limitações sérias, como dificuldade de oratória, linguagem escrita precária e falta de proficiência em língua estrangeira, particularmente inglês. Tais limitações, porém, não podem ser compreendidas como deficiências, mas como capacidades a serem desenvolvidas pelos discentes e docentes.

As capacidades reconhecidas acima são potencializadas quando os envolvidos se sentem apoiados e creditados em suas competências para conquistar novas habilidades. Assim, no desenvolvimento de competências pedagógicas, é importante ressaltar que as pessoas não mudam quando se sentem agredidas, sendo que tais mudanças são mais profícuas em ambientes de acolhimento e apoio mútuo. Ambientes que favorecem competências interpessoais são igualmente ambientes que toleram o erro, o fracasso e igualmente a experimentação, o novo, os riscos. Experimentação, novidade e riscos são fatores inerentes a qualquer processo de pesquisa e principalmente a posturas empreendedoras. Ambientes marcados pela crítica pouco favorecem com que os que nele se relacionam pensem de maneira inédita; ousem construir perspectivas novas; uma vez que a ansiedade do novo é produzida pela existência a críticas sociais a tudo o que não corresponde aos padrões de pensamento e atitude historicamente aceitos em determinada comunidade.

Além disso, os professores precisam ser capazes de trabalhar de forma altamente colaborativa, trabalhando com outros professores, outros profissionais, dentro da mesma instituição ou em outras, em redes de profissionais, comunidades e com diferentes

arranjos de parceria, que podem incluir mentoria. Esta postura promoverá uma nova e adequada visão acerca da produção do conhecimento, a qual é uma construção humana. Outro aspecto importante: os ambientes de aprendizagem inovadores são caracterizados por um adequado equilíbrio entre descoberta e exploração pessoal, por um lado, e instrução e orientação sistemáticas, por outro, respeitando as diferenças individuais nas habilidades do aluno, suas necessidades e motivações.

As competências socioemocionais são altamente valorizadas atualmente no mercado de trabalho e são consideradas capacidades individuais que se manifestam nos modos de pensar, sentir e nos comportamentos ou atitudes para se relacionar consigo mesmo e com os outros, estabelecer objetivos, tomar decisões e enfrentar situações adversas ou novas. Elas podem ser observadas em nosso padrão costumeiro de ação e reação frente a estímulos de ordem pessoal e social. Entre outros exemplos, estão a persistência, a assertividade, a empatia, a autoconfiança e a curiosidade para aprender. Exemplos de competências consideradas híbridas são a criatividade e o pensamento crítico, pois, envolvem habilidades socioemocionais e cognitivas (SENNA, 2020).

4.3. Competências de Pesquisa e Inovação

As habilidades de pesquisa são o foco institucional, particularmente na pós-graduação. Contudo, o que se busca atualmente é a valorização da criatividade e pensamento crítico na concepção e avaliação de trabalhos e atividades diversas, com ênfase à pesquisa. Assim, criatividade e pensamento crítico são habilidades que emergem de relações em que a expressão de ideias diversas é acolhida. Locais em que os envolvidos se sentem acolhidos em sua diversidade de pensamento é favorecedor da troca de informações e da ousadia de pensar. Assim, para a concepção e elaboração de projetos, criação e desenvolvimento de ideias e métodos é necessário a promoção de grupos de pesquisa em que, junto com a qualidade científica, conceitual e metodológica, seja exercitada a qualidade interpessoal de se pensar diferente acolhendo diferenças, limitações, diversidades de ideias, com abertura a um pensamento que permita a construção de pontes conceituais e invenção de problemas. O comodismo e complacência científica devem ser postos de lado em favor de uma postura mais ousada na formação de pessoas dispostas a não se conformarem a fórmulas prontas frente aos diferentes desafios profissionais.

Além disso, possibilitar a construção de uma visão sistêmica dos problemas a serem investigados, com vistas a favorecer a compreensão de diversos aspectos envolvidos na problematização da situação em estudo, tais como: sociais, econômicos,

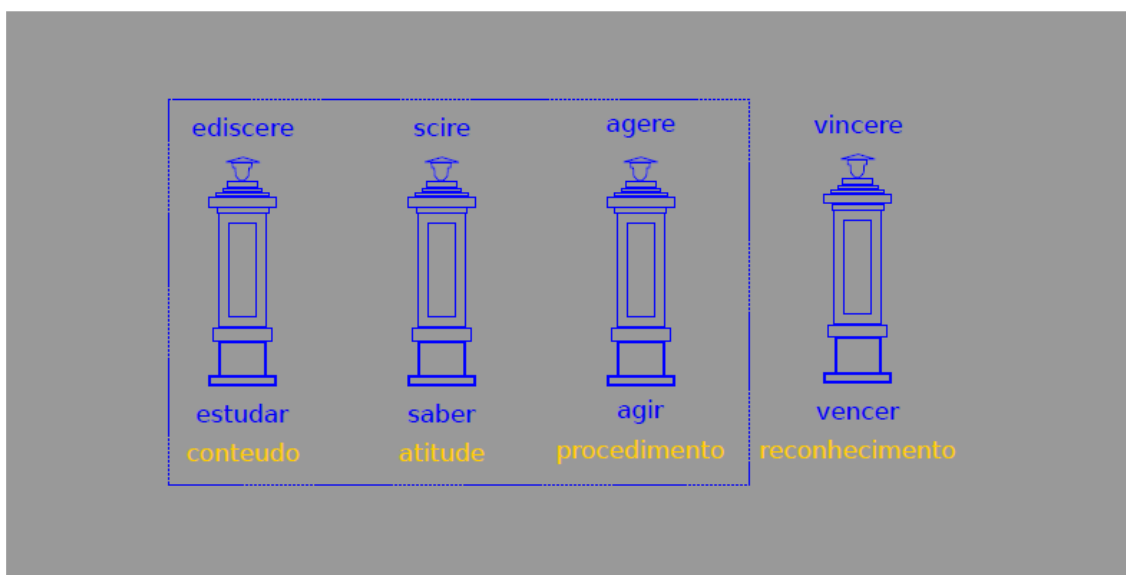
políticos, ambientais, culturais, históricos e éticos. Possibilitando assim importantes análises e o desenvolvimento do pensamento crítico (Vieira e Vieira, 2013).

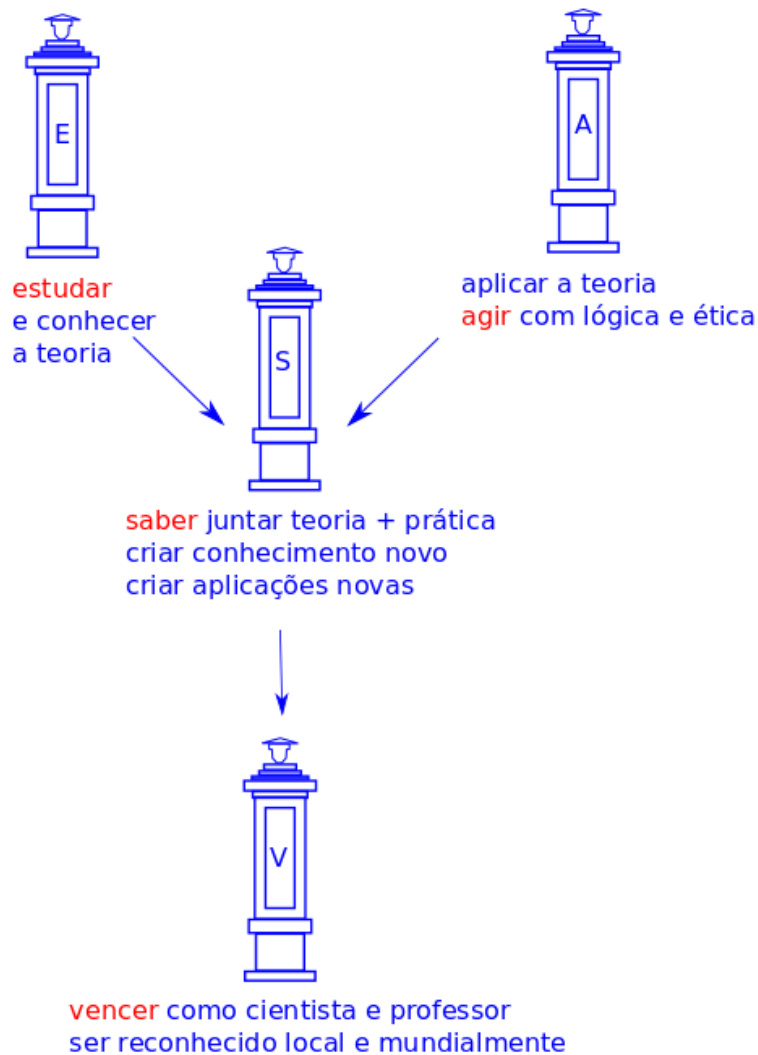
5. PERFIL DO EGRESSO

O desenvolvimento das habilidades apontadas acima possibilitará reforçar ainda mais o tipo de profissional tradicionalmente formado pela UFV, com melhor contextualização frente as demandas atuais. Contudo, considerando que este perfil profissional é centrado em pesquisa e docência com forte viés público, a ampliação do elenco de habilidades a serem trabalhadas pelos Programas de Pós-Graduação institucionais possibilitarão formação de perfil profissional mais amplo. Assim, além de pesquisa e docência, as habilidades adquiridas propiciarão atuação profissional não só no ambiente público, mas também no meio privado. Além das atividades de docência e pesquisa, será possível conseguir ampliação do elenco de atividades a serem potencialmente desenvolvidas pelo nosso egresso nas áreas de desenvolvimento tecnológico, inovação e gestão, dentre outras em que tais habilidades sejam valorizadas.

Os diagramas abaixo contextualizam os eixos de formação desejados na UFV utilizando elementos do cotidiano que são referenciais institucionais.

Eixos de formação: quem queremos formar?





6. AÇÕES PROPOSTAS

O arranjo estrutural tradicional dos Programas de Pós-Graduação da Universidade Federal de Viçosa não precisa ser alterado para contemplar as novas habilidades. Há ainda que se respeitar as peculiaridades de cada Programa, que são autônomos em suas deliberações. O que pretendemos aqui é a apresentação de um elenco de sugestões para consideração, refinamento e eventual operacionalização no que se mostrar pertinente e de mais valia.

As ações em proposição podem ser estruturadas em dois grupos – estruturantes e complementares. **As ações estruturantes** são mais fundamentais e devem contemplar os seguintes níveis hierárquicos de formação:

- **focalização:** refere-se a especificidades da área de atuação de cada Programa propiciando domínio de conteúdo;

- **integralização e personalização:** refere-se a especificidades do projeto de tese focado e formação geral desejados; envolve expansão de conteúdo e procedimentos;

- **especial:** refere-se ao rompimento dos limites vigentes de atitude. Incorpora domínio de língua estrangeira (pelo menos inglês) e demais competências transversais, tais como: pensamento crítico, lógica formal, ética, gestão estratégica, inovação, cultura, etc.

As **ações complementares** servem à expansão das ações estruturantes de forma a completar as habilidades adquiridas pelo discente. Estas podem envolver treinamentos complementares além das disciplinas convencionais, além de estímulos, incentivos e oportunidades diversas desde cursos adicionais, estágios e treinamentos práticos e outras atividades. Alguns exemplos norteadores seguem abaixo:

- treinamentos complementares (além de disciplinas regulares);
- treinamento didático-pedagógico (aprimorar Estágio em Ensino);
- incentivo à comunicação oral e escrita;
- incentivo à internacionalização;
- estímulo à cultura *Open Science* & ciência reproduzível

As ações elencadas podem ser contabilizadas como créditos, ou alvo de certificação adicional e reconhecimento pelo Programa e pela UFV. O objetivo persiste sendo a formação plena do nosso egresso com expectativa mais ampla de inserção no mercado de trabalho e de impacto profissional.

Assim, a partir da proposta aqui apresentada, foi preparado um quadro de cursos e oficinas que devem ser oferecidas para o desenvolvimento das habilidades necessárias no contexto acadêmico e profissional.

Cursos e oficinas a serem oferecidos para o desenvolvimento de habilidades

| Curso/Oficina | Objetivos | Carga Horária | Responsável/is |
|---|-----------|---------------|---|
| 1.HABILIDADES COGNITIVAS E ORGANIZACIONAIS | | | |
| Planejamento de vida | | | Lilian – Depto de Educação |
| Planejamento financeiro | | | Administração? Economia? Economia Comportamental? |
| Oratória | | | Letras? |

| | | | |
|--|--|--|-------------------------------------|
| | | | Direito? |
| Projeto de carreira (graduação) | | | Lilian – Depto de Educação |
| Projeto de carreira (pós graduação) | | | Lilian – Depto de Educação |
| Administração do tempo | | | Henrique Gomide – Depto de Educação |
| Estratégias de aprendizagem | | | Rita Souza – Depto de Educação |
| O que se espera de um estudante de graduação | | | DCE e PCD |
| O que se espera de um mestrando ou doutorando | | | Associação da Pós-Graduação e PCD |
| Leitura e redação de trabalhos acadêmicos na graduação | | | Letras |
| Leitura e redação de trabalhos acadêmicos na pós graduação | | | Letras |
| Pesquisas bibliográficas | | | Biblioteconomia – Fábio - BBT |
| Corrigindo erros comuns na escrita da Língua Portuguesa | | | Letras |
| Planejamento de aula | | | Depto de Educação |
| Pensamento criativo (estudo de casos) | | | |
| Pensamento científico (estudo de casos) | | | |
| Tomada de decisões (estudo de casos) | | | Lilian – Depto de Educação |
| Resolução de problemas (estudo de casos) | | | |
| Liderança e Gerenciamento de Projetos | | | |
| 2. HABILIDADES INTERPESSOAIS E DE COMUNICAÇÃO | | | |
| Trabalho em equipe | | | Profª Rita – Depto de Educação |
| Resolução de conflitos | | | Direito? |
| Flexibilidade e Resiliência | | | PCD – psico social |

| | | | |
|---|--|--|---|
| Gênero e outros (discriminação? Verificar um termo melhor) | | | Profª Heloiza – Depto de Educação |
| Raça (discriminação? Verificar um termo melhor) | | | Profª Maria Simone – Depto de Educação |
| Ética | | | Profª Debora – Depto do Direito |
| Habilidades Socioemocionais | | | Profª Rita Souza – Depto do Direito |
| Comunicação/Apresentação, Escrita e Oral | | | Depto de Comunicação |
| Comunicação/ diálogo para leigos (engajamento público) | | | Depto de Comunicação PCD??? Verificar a proposta adotada. |
| Comunicação não violenta | | | Profª Lilian – Depto de Educação |
| Saúde mental | | | PCD – Psico social |
| 3. HABILIDADES PARA DESENVOLVIMENTO DE PESQUISA E INOVAÇÃO | | | |
| Elaboração de projetos de pesquisa e financiamento | | | |
| Redação de artigos, dissertações, teses e relatórios | | | Prof Murilo (Coordenação) |
| Metodologia de pesquisa | | | Profª Fátima – Depto de Química |
| Tecnologias digitais | | | Computação – Prof Alcione CEAD |
| Integridade acadêmica – (má conduta acadêmica) | | | Prof Murilo |
| Empreendedorismo | | | Prof Alan, Prof Gleison, Prof Altair |
| Propriedade intelectual | | | NIT UFV |
| Critérios para submissão e aprovação de uma pesquisa no Comitê de Ética | | | CEP UFV |