



# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

Programa de Pós-Graduação em Música da  
UNICAMP

---

**2025-2028**



**PLANEJA  
MENTO**

**ESTRATÉ  
GICO**

**PPGMUS/  
UNICAMP**

**2025-  
2028**

Aprovado pelo Parecer CPG/IA n.º 20/2025 e pela Deliberação  
da Congregação/IA 18/2025



## **UNICAMP**

Antonio José de Almeida Meirelles  
Reitor

Maria Luiza Moretti  
Vice-reitor

Paulo Cesar Montagner  
Chefe de Gabinete

## **INSTITUTO DE ARTES**

Prof. Dr. Fernando Augusto de Almeida Hashimoto  
Diretor

Prof. Dr. Mauricius Martins Farina  
Diretor Associado



## **PPG IA**

Prof. Dr. Angelo José Fernandes  
Coordenador Geral do Instituto de Artes

Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis  
Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Música

Rodolfo Marini Teixeira  
Assistente Técnico de Pós-Graduação



## **ORGANIZADORES**

**Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis**

**Prof. Dr. Paulo Mugayar Kühl**

**Prof. Dr. Angelo José Fernandes**

**Rodolfo Marini Teixeira**

## **REALIZAÇÃO**

Programa de Pós-Graduação em Música do  
Instituto de Artes da Universidade Estadual de Campinas  
PPGMUS - IA/UNICAMP

## **Organização e diagramação**

Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis

## **Projeto gráfico**

Adonhiran Bernard de Almeida Reis

## **Coordenação**

Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis

## **Revisão**

Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis

Prof. Dr. Paulo Mugayar Kühl

Foto da capa: prédio da biblioteca e da pós-graduação do Instituto de Artes da Unicamp.  
Créditos da foto, Adonhiran Bernard de Almeida Reis

**Elaboração da ficha catalográfica**

Silvia Regina Shiroma  
(Bibliotecária)

**Tiragem**

E-book (PDF)

**Núcleo Editorial**

IA/UNICAMP  
Rua Elis Regina, 50  
Cidade Universitária – CEP 13083-854  
Campinas – SP – Tel.: (19) 3521-1462  
E-mail: sshiroma@unicamp.br

**Projeto gráfico**

Adonhiran Bernard de Almeida Reis

**Realização**

Programa de Pós-Graduação em Música do Instituto  
de Artes da Universidade Estadual de Campinas  
PPGMUS - IA/UNICAMP

**Revisão bibliográfica**

Responsabilidade dos organizadores

Catálogo na Publicação (CIP)  
Biblioteca do Instituto de Artes - Unicamp

P693      Planejamento estratégico PPGMUS 2025-2028 [recurso eletrônico] / organização:  
Adonhiran Bernard de Almeida Reis [et al.] – Campinas, SP: UNICAMP/IA, 2025.  
1 recurso online: 27 p. : il.

ISBN: 978-65-87175-72-0

1. Universidade Estadual de Campinas. Instituto de Artes. Programa de Pós-Graduação em Música. 2. Planejamento estratégico. 3. Eficácia organizacional. I. Reis, Adonhiran Bernard de Almeida (org.). II. Kühl, Paulo Mugayar (org.). III. Fernandes, Angelo José (org.). IV. Teixeira, Rodolfo Marini (org.). V. Título.

CDD – 658.4012

Bibliotecária: Silvia Regina Shiroma – CRB-8ª/8180



BY



NC



SA

Atribuição-NãoComercial-CompartilhaIgual CC BY-NC-SA

Esta licença permite que outros remixem, adaptem e criem a partir do seu trabalho para fins não comerciais, desde que atribuam a você o devido crédito e que licenciem as novas criações sob termos idênticos.



## Sumário

|                                      |           |
|--------------------------------------|-----------|
| <b>APRESENTAÇÃO.....</b>             | <b>2</b>  |
| <b>INTRODUÇÃO E METODOLOGIA.....</b> | <b>4</b>  |
| <b>HISTÓRICO.....</b>                | <b>7</b>  |
| <b>PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO.....</b> | <b>12</b> |
| Identidade Organizacional.....       | 12        |
| Princípios e Valores.....            | 13        |
| Mapa estratégico.....                | 14        |
| Objetivos estratégicos.....          | 15        |
| Objetivo 1.....                      | 15        |
| Objetivo 2.....                      | 16        |
| Objetivo 3.....                      | 17        |
| Objetivo 4.....                      | 18        |
| Objetivo 5.....                      | 19        |
| Objetivo 6.....                      | 20        |
| <b>EQUIPE.....</b>                   | <b>21</b> |
| <b>CONSIDERAÇÕES FINAIS.....</b>     | <b>23</b> |



## APRESENTAÇÃO

Ao longo de 2024, o Programa de Pós-Graduação em Música da Unicamp (PPGMUS) recebeu apoio da Pró-Reitoria de Pós-Graduação (PRPG), assim como da Coordenadoria Geral da Universidade (CGU), para definir o seu Planejamento Estratégico, através de oficinas. Nelas, foram discutidas questões basilares do PPGMUS, estado atual e visão de futuro, em consonância com todo o processo autoavaliativo posto em andamento ao longo do quadriênio 2021-2024.

Este planejamento estratégico foi discutido de forma colegiada, durante o Seminário Integrador de Autoavaliação e de Planejamento Estratégico promovido em dezembro de 2024. Trata-se, portanto, de uma construção coletiva, refletindo os anseios da comunidade acadêmica do Programa de Pós-Graduação em Música da Unicamp.

Foi um longo processo, que embora conduzido por uma Comissão especialmente instalada com este propósito, foi costurado a diversas mãos, com efetiva participação docente, discente, de egressos, e de servidores técnico-administrativos da Comissão de Pós-Graduação do Instituto de Artes (CPG/IA). Diversos agentes estiveram envolvidos na definição das metas para o programa, tornando este um documento plural.

Além disso, o presente Planejamento Estratégico levou em consideração as recomendações da CAPES em relação às suas avaliações quadrienais de 2021 e 2017, assim como os Planejamentos Estratégicos da Unicamp e do Instituto de Artes, além dos documentos da Área de ARTES da CAPES.

Através destas ações, o PPG Música procurou melhor identificar os desafios de um programa, que, embora tenha se tornado ao longo dos anos uma referência em sua área de atuação, pela sua história e impacto, ainda mantém em seu âmago a vontade de continuar se desenvolvendo, como um relevante centro de formação, inovação, pioneirismo e boas práticas na pesquisa, em consonância com a agilidade das transformações trazidas por uma sociedade cada vez mais conectada e preocupada com questões fundamentais de inclusão, sustentabilidade e justiça social.



Desde já agradeço e destaco o esforço de todos que se empenham, e muito, na contínua construção de um programa de pós-graduação de excelência.

**Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis**

Coordenador do Programa de Pós-Graduação em Música da Unicamp



## INTRODUÇÃO E METODOLOGIA

O longo processo autoavaliativo iniciado em 2021 no seio do PPGMUS estabeleceu as diretrizes para a discussão e elaboração do Planejamento Estratégico. Questões norteadoras, possíveis objetivos e metas, público-alvo, entre outros tópicos, foram pensados pela Comissão de Planejamento Estratégico, e posteriormente discutidos durante o Seminário Integrador. Este Seminário, além de promover apresentações de trabalhos de discentes e mesas redondas, promoveu uma longa discussão sobre o relatório parcial de autoavaliação submetido à comunidade acadêmica da PPGMUS pela Comissão de Autoavaliação, além de definir o Planejamento Estratégico do Programa.

Durante o Seminário Integrador, um grupo de 15 docentes e 53 alunos debateu sobre quais características gostariam de alcançar como programa de pós-graduação. Ainda que nem todos os docentes e discentes pudessem participar do Seminário Integrador, eles foram ouvidos ao longo do quadriênio em inúmeras reuniões colegiadas e através de formulários. Desta forma, a metodologia aplicada foi a de Planejamento Estratégico Participativo – PEP, processo utilizado em outras instâncias da Unicamp, inclusive no próprio Planejamento Estratégico da universidade.

A Comissão de Planejamento Estratégico foi formada pelo Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis, atual coordenador do PPGMUS (gestão 2023-2025), pelo Prof. Dr. Paulo Mugayar Kühl, ex-coordenador do PPGMUS (gestão 2021-2023), pelo Prof. Dr. Angelo José Fernandes, coordenador da CPG/IA (gestão 2024-2026) e pelo servidor técnico-administrativo Rodolfo Marini Teixeira, Assistente Técnico da Comissão de Pós-Graduação do Instituto de Artes.

Os documentos que auxiliaram na definição do Planejamento foram:

1. Ficha de Avaliação 2017 CAPES – PPGMUS<sup>1</sup>
2. Ficha de Avaliação 2021 CAPES – PPGMUS
3. Avaliação Institucional 2014-2018 da Unicamp<sup>2</sup>
4. Avaliação Institucional 2019-2023 da Unicamp
5. Planejamento Estratégico da Unicamp (PLANES UNICAMP) 2021-2025<sup>3</sup>
6. Planejamento Estratégico do Instituto de Artes (PLANES/IA)<sup>4</sup> 2020-2023
7. Relatório final de gestão do Instituto de Artes (2019-2023)<sup>5</sup>
8. Documentos da Área de Artes da CAPES<sup>6</sup>

O processo procurou entender 1) como se iniciou o programa, sua trajetória e estabelecimento como um programa de referência e excelência no Brasil – não havia até então um registro sobre a história do PPGMUS, 2) estado atual do programa, seu impacto e desafios encontrados, e por fim 3) qual o programa de pós-graduação que almejamos para os próximos anos? Como sanar possíveis lacunas e transpor desafios? Onde gostaríamos de chegar a médio prazo?

Ou seja, o Planejamento Estratégico se debruçou sobre 3 eixos; o passado do programa, seu presente, e finalmente, o futuro almejado. Em primeiro plano, a história do PPGMUS foi apresentada, em uma mesa que reuniu diversos ex-coordenadores, incluindo a primeira gestão do programa, exercida pela Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Denise Hortência Lopes Garcia. Na etapa presente, foram analisados os diversos cenários de atuação da comunidade acadêmica, tipos de produção, impacto e dificuldades. Para a visão de futuro, foram traçadas metas a médio e longo prazos, pensando em cenários desejados e almejados. A partir destas etapas, foram delineados os objetivos estratégicos e indicadores.

---

<sup>1</sup> As fichas 2017 e 2021 podem ser consultadas em:

<https://sucupira-legado.capes.gov.br/sucupira/public/consultas/avaliacao/consultaFichaAvaliacao.jsf>

<sup>2</sup> As avaliações institucionais da Unicamp podem ser consultadas em: <https://cgu.unicamp.br/avaliacao-institucional/>

<sup>3</sup> [https://www.geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes\\_2021\\_2025.pdf](https://www.geplanes.cgu.unicamp.br/geplanes/static/planes/Planes_2021_2025.pdf)

<sup>4</sup> <https://www.iar.unicamp.br/o-instituto/diretoria/planes-ia/>

<sup>5</sup> <https://www.iar.unicamp.br/o-instituto/diretoria/relatorio-final-de-gestao-2019-2023/>

<sup>6</sup> <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/acoes-e-programas/avaliacao/sobre-a-avaliacao/areas-avaliacao/sobre-as-areas-de-avaliacao/colegio-de-humanidades/linguistica-letras-e-artes/artes>



Encerrados os trabalhos do Simpósio Integrador, a Comissão de Planejamento Estratégico se reuniu para compilar os tópicos abordados, a partir das oficinas com a PRPG/CGU e do Simpósio, para elaborar o presente relatório, que norteará e inspirará as ações do Programa de Pós-Graduação em Música pelos próximos anos.



## HISTÓRICO

O Instituto de Artes foi criado em 1971, inicialmente estruturado como um Departamento de Música, e posteriormente abrigando outras áreas das Artes, ofertando cursos de extensão. Com a criação do Curso de Música em 1979, o Instituto é oficializado como unidade universitária independente.<sup>7</sup>

Em 1984 é constituída a primeira Comissão de Pós-Graduação do Instituto de Artes, possibilitando a criação, já no ano seguinte, do primeiro programa de pós-graduação do Instituto de Artes, através do oferecimento do curso de Multimeios. A partir de 1989 se inicia o primeiro curso de mestrado em Artes, programa de pós-graduação amplo, envolvendo diversas áreas, e dentre elas, a Música. Inicialmente ofertado a nível de mestrado, o Programa de Pós-Graduação em Artes tinha como áreas de concentração Artes Visuais, Artes Corporais, e Música. Nesta época, somente 7 universidades brasileiras ofereciam cursos de pós-graduação em Música, além de 3 universidades que possuíam cursos de Artes com concentração em Música; as 3 universidades paulistas (UNICAMP, USP e UNESP).

Por apresentar desde cedo uma produção singular, que se destacava das outras áreas de concentração do programa de Artes, assim como uma demanda por cursos de música no país,<sup>8</sup> a CAPES recomendou em sua avaliação que a Música saísse do programa de Artes e criasse um programa específico. Desta forma, a criação do programa de pós-graduação em Música foi autorizado pela CAPES em dezembro de 2000, implementado em abril de 2001, e teve sua primeira turma no segundo semestre de 2001. Foi o primeiro programa em Música e o primeiro doutorado em Música do Estado de São Paulo.<sup>9</sup>

O PPGMUS iniciou suas atividades com um corpo docente de 18 professores permanentes (parte deles ainda atua no programa hoje em dia), e com o conceito 4, que permitia o oferecimento de turmas de doutorado.

---

<sup>7</sup> Maiores informações sobre a história do Instituto de Artes da Unicamp podem ser encontradas em <https://www.iar.unicamp.br/ia-50-anos/historico/>

<sup>8</sup> Neste momento, somente quatro universidades brasileiras ofereciam doutorado em Música.

<sup>9</sup> O Programa de Artes da Unicamp foi encerrado em 2011, quando foi desmembrado em 2 cursos separados, Artes Visuais e Artes da Cena.



O curso teve início com três áreas de concentração bem semelhantes às linhas de pesquisa atuais, a saber Fundamentos teóricos (que equivaleria hoje a *Música, Cultura e Sociedade*), Práticas de performance (*Estudos Instrumentais e Performance Musical*) e Criação Musical (*Música, Linguagem e Sonologia*). Estas 3 áreas de concentração já existiam no programa de Artes.

Devido à formação do corpo docente, a linha de performance era (e continua sendo) a linha de pesquisa com maior procura de alunos. Juntamente com a linha de processos criativos, ambas foram pioneiras, ainda no programa de Artes, no fomento da pesquisa artística no Brasil. Por este motivo, a Unicamp se fez presente, desde o início dos anos 2000, na luta junto à CAPES, pelo reconhecimento da pesquisa artística, e sua equiparação com a pesquisa musicológica.

O PPGMUS também foi pioneiro no oferecimento de um curso de pós-graduação voltado para a música popular. Havia uma enorme demanda reprimida neste campo, e a qualificação em música popular continua sendo hoje em dia uma área muito concorrida no programa.

O curso cresceu rapidamente. A primeira turma, em 2001, era formada por 18 alunos. Já em 2002 foram 24 alunos ingressantes e em 2003 entraram 40 novos alunos. Em 2004 havia mais de 100 alunos matriculados. Além destes, o PPGMUS recebeu alunos da Universidade Federal do Rio Grande do Norte, através de um edital MINTER, e da Universidade Federal de Uberlândia, em um programa de qualificação institucional.

Na primeira avaliação trienal da CAPES, em 2004, o PPGMUS recebeu o conceito 5. Era o primeiro programa, não somente de Música, mas também de Artes, do Estado de São Paulo, a receber a nota 5.

A partir de 2004 o programa começou a estabelecer parcerias com instituições estrangeiras, como a Universidade de Vigo, com a Universidade Católica do Chile, dentre outras, além de se inserir na rede RICMA, Rede de Investigação e Criação Musical da América.

Até 2012 os cursos de mestrado e doutorado se organizavam em três Áreas de Concentração, já citadas acima; Fundamentos Teóricos, Práticas Interpretativas e Processos Criativos. Entretanto, em concordância com as recomendações da CAPES, o PPGMUS procedeu a uma profunda reformulação, iniciada em 2010 e concluída em 2012, tendo por



principais resultados a redução dos prazos de integralização para os cursos de Mestrado e Doutorado e a convergência de suas atividades de pesquisa e ensino a uma única Área de Concentração – Música: Teoria, Criação e Prática. Definitivamente implementada em 2013, a nova Área de Concentração passou a abarcar todas as atividades e produções acadêmicas do programa.

A atual Área de Concentração, Música: Teoria, Criação e Prática, fundamenta-se no entendimento de que performance, criação e investigações teóricas, críticas e reflexivas estão presentes, em variados graus e articulações, nas diversas modalidades de pesquisa em música. Entretanto, reconhece ênfases, as quais são contempladas pelas suas três Linhas de Pesquisa sucintamente descritas a seguir:

- Música, Cultura e Sociedade: estudos da música, tendo como objeto privilegiado as relações música-sociedade, música-história, música-cultura (musicologia, etnomusicologia, sociologia da música, educação musical, estudos da música popular e música aplicada à dramaturgia, audiovisual e mídia), processos de ensino e suas relações com os meios de comunicação e produção.
- Música, Linguagem e Sonologia: estudos da música, tendo como objeto privilegiado os processos de criação, desenvolvimento e reflexão em suas implicações no domínio da análise, produção, cognição, recepção e difusão musical, afins aos estudos de sonologia e composição musical.
- Estudos instrumentais e Performance musical: estudos da música privilegiando a prática artística em instrumento musical, canto e regência, em relação a repertórios de épocas diversas, implicando ferramentas de análise com objetivos performativos (considerações históricas e técnicas) e de ensino instrumental.

Nesta estrutura, as Linhas de Pesquisa propõem diretrizes e ênfases específicas internas sem se tornarem estanques, pois encontram na abrangência da Área de Concentração seus espaços de diálogos e intercâmbios em uma multiplicidade de interesses transversais práticos, teóricos e reflexivos, os quais contemplam a Música Popular, a Música de Concerto em seus vários períodos históricos, a Música Contemporânea, a Música Experimental, as músicas tradicionais de diversos contextos culturais e étnicos, bem como as reflexões críticas sobre tais práticas e interlocuções entre música, tecnologias, sociedade e ensino.



O PPGMUS ascendeu à nota conceito 6 na avaliação de 2016, tornando-se o primeiro programa de excelência do Estado de São Paulo, e com a segunda maior nota da área de Artes do país. Essa nota foi mantida na última avaliação (2020), na qual a CAPES destacou a sólida produção docente e discente, impactos na pesquisa e inovação do programa.

O PPGMUS é hoje um programa amplo,<sup>10</sup> e que atua em diversas áreas; criação musical, arranjo, processos interpretativos nos diferentes estilos e períodos musicais, técnica e pedagogia dos instrumentos musicais, musicologia histórica, etnomusicologia, linguagem, percepção, estruturação e análise musical, interfaces tecnológicas para processos musicais, suportes instrumentais e materiais para composição e improvisação, além de educação musical.

No campo da internacionalização, mantém convênios com diversas instituições relevantes, seja em cotutelas ou redes de pesquisa, e com presença de seus docentes e discentes em congressos e eventos em outros países.

Apesar de sua relevância, o PPGMUS Unicamp continua sendo um programa relativamente jovem,<sup>11</sup> em uma área (Artes) que ainda está se estruturando, e entendendo a importância da produção artística.

### **Coordenadores do PPGMUS UNICAMP:**

2001-2006: Profa. Dra. Denise Hortencia Lopes Garcia

2006-2009: Prof. Dr. Emerson Luiz de Biaggi

2009-2013: Prof. Dr. Claudiney Rodrigues Carrasco

2013-2015: Prof. Dr. Antonio Rafael Carvalho dos Santos

2015-2019: Prof. Dr. Alexandre Zamith Almeida

2019-2021: Prof. Dr. Paulo José de Siqueira Tiné

2021-2021: Prof. Dr. Carlos Gonçalves Machado Neto

2021-2023: Prof. Dr. Paulo Mugayar Kühl

2023-2025: Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis

---

<sup>10</sup> Em 2024 o PPGMUS abriga 46 docentes (34 permanentes e 12 colaboradores), e uma média de 200 alunos matriculados todos os anos.

<sup>11</sup> Alguns programas da área da música são consideravelmente mais antigos do que o PPGMUS Unicamp, como por exemplo os PPGs da UFRJ (1980), UFRGS (1987) ou UNIRIO (1993)



Mesa "Panorama do PPGMUS, desde sua criação, seu perfil e impacto, aos desafios futuros", formada (da esquerda para a direita) pelos ex-coordenadores Paulo Kühn, Alexandre Zamith, Denise Garcia, e pelo atual coordenador, Adonhiran Reis. Mediação do prof Paulo Ronqui (ao centro). Simpósio Integrador de Autoavaliação e Planejamento Estratégico, 02 de dezembro de 2024.



## PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

### Identidade Organizacional

#### Missão do Programa

Produzir conhecimento na área de música, em suas múltiplas vertentes, por meio da pesquisa acadêmica de excelência de caráter teórico e/ou artístico.

#### Visão de futuro 2025-2028

Alcançar maior visibilidade internacionalmente como um programa de excelência no ensino, na produção e na difusão do conhecimento, formando professores e pesquisadores qualificados, e incentivando a criação artística ampla e a reflexão teórico-conceitual.



## Princípios e Valores

Os princípios são teleológicos (fundamentos universais e inamovíveis) e expressam características fundamentais (identidade substancial) e/ou identidade forma (Constituição, estatuto, documentos). Os valores são deontológicos (normativos), refletem os princípios e são intersubjetivos, inter e intracomunitários<sup>12</sup> (SIMÕES, 2020). Valores são princípios colocados em movimento, que servem de base para os comportamentos, atitudes e decisões de toda a comunidade universitária na concretização da Missão e na busca pela solução desejada (Visão). É o que a instituição considera como virtude e mérito organizacional e pessoal, a ser incentivada, preservada.<sup>13</sup>

### PRINCÍPIOS:

- Respeito à liberdade intelectual, autonomia no ensino, respeito à dignidade humana e seus direitos universais
- Indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão
- Fomento à diversidade e à inclusão
- Conduta ética e observância aos princípios de legalidade, impessoalidade, moralidade, publicidade e eficiência

### VALORES:

- Educação de excelência
- Estímulo à interdisciplinaridade e à transdisciplinaridade
- Promover a inclusão social através da Arte, com o estímulo às atividades artísticas junto à comunidade externa
- Transparência e comunicação

<sup>12</sup> Simões, M. (2020). Sobre princípios e valores

<sup>13</sup> Planes Unicamp 2021-2025, página 29



## Mapa estratégico

| MAPA ESTRATÉGICO DO PPGMUS 2025-2028 |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|--------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Perspectiva                          | Objetivo estratégico                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
| Sociedade                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Incentivar a produção de eventos culturais, como concertos, festivais e congressos, fortalecendo a identidade do Programa</li> <li>2. Desenvolver uma maior interação com os egressos, estimulando sua maior participação na vida acadêmica do PPG, e fortalecendo o acompanhamento de suas trajetórias após a formação</li> <li>3. Ampliar as conexões entre as atividades de extensão e de pesquisa</li> </ol> |
| Processos                            | <ol style="list-style-type: none"> <li>4. Fortalecer e fomentar convênios e parcerias artísticas e acadêmicas internacionais</li> <li>5. Adotar políticas institucionais para reforçar as ações do Programa com maior participação coletiva</li> <li>6. Estimular a troca de professores e alunos com instituições internacionais, fortalecendo a rede de colaboradores e a visibilidade do programa</li> </ol>                                            |



## Objetivos estratégicos

### Objetivo 1

| PERSPECTIVA SOCIEDADE                                                                                                                                    |                                                              |                                               |                  |      |      |      |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 1:</b> Incentivar a produção de eventos culturais, como concertos, festivais e congressos, fortalecendo a identidade do Programa |                                                              |                                               |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Fortalecer a identidade e alcance do Programa, a nível internacional e nacional                                             |                                                              |                                               |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                                                            | Ações do projeto                                             | Indicadores                                   | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                                                          |                                                              |                                               | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Criar um núcleo para fomentar e acompanhar eventos do programa                                                                                           | Compor um Grupo de Trabalho formado por docentes e discentes |                                               | X                |      |      |      |
|                                                                                                                                                          | Realizar eventos presenciais e virtuais                      | Número total de eventos por ano               | 1                | 1    | 2    | 2    |
|                                                                                                                                                          | Fortalecer a divulgação em redes sociais                     | Número de acessos nas páginas virtuais do PPG | X                | X    | X    | X    |
|                                                                                                                                                          | Realizar eventos em parceria com outras instituições         | Número de parcerias institucionais            | 1                | 1    | 2    | 2    |



## Objetivo 2

| PERSPECTIVA SOCIEDADE                                                                                                                                                                                                    |                                                                        |                                                    |                  |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 2:</b> Desenvolver uma mais profunda interação com os egressos, estimulando sua maior participação na vida acadêmica do PPG, e fortalecendo o acompanhamento de suas trajetórias após a formação |                                                                        |                                                    |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Um acompanhamento mais eficiente dos egressos do PPG, em suas trajetórias nacionais e internacionais, e uma maior troca de experiências entre discentes e egressos                          |                                                                        |                                                    |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                                                                                                                            | Ações do projeto                                                       | Indicadores                                        | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                                                                                                                          |                                                                        |                                                    | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Projeto 1. Levantamento e atualização do cadastro de egressos                                                                                                                                                            | Formulário voltado a egressos, intermediado pelos antigos orientadores | Número de egressos cadastrados / total de egressos | 25%              | 50%  | 75%  | 100% |
| Projeto 2. Realizar eventos com a participação de egressos, presenciais e virtuais                                                                                                                                       |                                                                        | Número total de eventos por ano                    | 1                | 2    | 2    | 3    |



## Objetivo 3

| PERSPECTIVA SOCIEDADE                                                                                                                |                                                                      |                                                                                  |                  |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 3:</b> Ampliar as conexões entre as atividades de extensão e de pesquisa                                     |                                                                      |                                                                                  |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Obter uma relevante participação de discentes do PPG nos projetos de extensão do Departamento de Música |                                                                      |                                                                                  |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                                        | Ações do projeto                                                     | Indicadores                                                                      | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                                      |                                                                      |                                                                                  | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Projeto 1. Estabelecer parcerias entre o PPG e os projetos de extensão em andamento                                                  | Ampliar atuação de discentes do PPG em projetos ministrando oficinas | Número de alunos envolvidos / número total de alunos                             | 5%               | 10%  | 15%  | 20%  |
| Projeto 2. Ampliar a participação de discentes do PPG nas produções artísticas do Instituto                                          |                                                                      | Número de eventos com participação discente / número total de eventos artísticos | 5%               | 10%  | 15%  | 20%  |



## Objetivo 4

| PERSPECTIVA PROCESSOS                                                                                             |                                                                        |                                 |                  |      |      |      |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------|---------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 4:</b> Fortalecer e fomentar convênios e parcerias artísticas e acadêmicas internacionais |                                                                        |                                 |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Aumentar as ações de internacionalização do PPG                                      |                                                                        |                                 |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                     | Ações do projeto                                                       | Indicadores                     | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                   |                                                                        |                                 | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Projeto 1. Levantamento e atualização / renovação de convênios ativos entre o PPG e instituições estrangeiras     | Atualização do cadastro de convênios ativos e convênios desatualizados | Número total de convênios       | X                |      |      |      |
| Projeto 2. Aumentar o número de convênios com instituições estrangeiras, a partir de contatos de docentes         | Propor colaborações com outras instituições internacionais             | Número total de convênios       | X                | X    | X    | X    |
| Projeto 3. Oferecimento de disciplina em inglês, em parceria com instituições estrangeiras                        |                                                                        | Número de disciplinas em inglês | 0 <sup>14</sup>  | 1    | 0    | 1    |

<sup>14</sup>Uma disciplina em inglês envolve necessariamente um convênio formal com outra instituição estrangeira e, por conta dos trâmites burocráticos das universidades envolvidas, estima-se que a preparação e planejamento de uma disciplina conjunta leve cerca de um ano.



## Objetivo 5

| PERSPECTIVA PROCESSOS                                                                                                                |                                                                                                                       |                                                            |                  |      |      |      |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 5:</b> Adotar políticas institucionais para reforçar as ações do Programa com maior participação coletiva    |                                                                                                                       |                                                            |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Obter uma maior participação docente e discente nas ações do PPG, menos dependente de ações individuais |                                                                                                                       |                                                            |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                                        | Ações do projeto                                                                                                      | Indicadores                                                | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                                      |                                                                                                                       |                                                            | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Projeto 1. Fomentar maior participação discente nas ações e decisões do PPG                                                          | Organização regular de reuniões com o corpo discente e eventos com participação discente (simpósios, congressos, etc) | Número de respostas a formulários / número total de alunos | 20%              | 40%  | 50%  | 60%  |
| Projeto 2. Melhorar a comunicação do PPG em formatos alternativos, visando uma maior integração dos alunos                           | Fortalecimento das redes sociais do PPG, e remodelação do site                                                        | Número de acessos                                          | X                | X    | X    | X    |
| Projeto 3. Estimular a criação de projetos de pesquisa transdisciplinares com participação de diversos docentes                      |                                                                                                                       | Número de projetos ofertados                               | 1                | 1    | 1    | 1    |



## Objetivo 6

| PERSPECTIVA PROCESSOS                                                                                                                                                       |                                                                                                                               |                                                                  |                  |      |      |      |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------|------------------|------|------|------|
| <b>Objetivo estratégico 6:</b> Estimular a troca de professores e alunos com instituições internacionais, fortalecendo a rede de colaboradores e a visibilidade do programa |                                                                                                                               |                                                                  |                  |      |      |      |
| <b>Resultados esperados:</b> Aumento do alcance internacional do PPG, e sua participação em redes internacionais de pesquisa                                                |                                                                                                                               |                                                                  |                  |      |      |      |
| Título do Projeto Estratégico                                                                                                                                               | Ações do projeto                                                                                                              | Indicadores                                                      | Metas/Cronograma |      |      |      |
|                                                                                                                                                                             |                                                                                                                               |                                                                  | 2025             | 2026 | 2027 | 2028 |
| Projeto 1. Enviar jovens docentes para pós-doutorado no exterior                                                                                                            |                                                                                                                               | Número de jovens docentes para pós-doutorado no exterior por ano | 1                | 1    | 1    | 1    |
| Projeto 2. Trazer novos docentes visitantes internacionais                                                                                                                  |                                                                                                                               | Número de docentes visitantes estrangeiros por ano               | 1                | 1    | 2    | 2    |
| Projeto 3. Incluir novos discentes estrangeiros                                                                                                                             | Estimular, através de divulgação em grupos de pesquisas internacionais, e através do site, a matrícula de alunos estrangeiros | Nº de discentes estrangeiros admitidos por ano                   | x                | x    | x    | x    |



## EQUIPE

### COMISSÃO DE ELABORAÇÃO DO PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO:



Prof. Dr. Adonhiran Bernard de Almeida Reis - Presidente  
[abareis@unicamp.br](mailto:abareis@unicamp.br)  
Coordenador do PPGMUS  
(gestão 2023-2025)



Prof. Dr. Paulo Mugayar Kühl  
[pmkuhl@unicamp.br](mailto:pmkuhl@unicamp.br)  
Ex-coordenador do PPGMUS  
(gestão 2021-2023)



Prof. Dr. Angelo José Fernandes  
[angelojf@unicamp.br](mailto:angelojf@unicamp.br)  
Coordenador de  
Pós-Graduação do Instituto de Artes  
(gestão 2024-2026)



Rodolfo Marini Teixeira  
[rmtx@unicamp.br](mailto:rmtx@unicamp.br)  
Assistente Técnico de  
Pós-Graduação do Instituto de Artes

## **PARTICIPANTES:**

Docentes, alunos, egressos do PPGMUS/UNICAMP, e servidores técnico-administrativos da Comissão de Pós-Graduação do Instituto de Artes



**Simpósio de Autoavaliação e Planejamento Estratégico  
2 e 3 de dezembro de 2024**

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

Agradecemos a todos que tomaram parte no processo de planejar as ações do PPGMUS para os próximos anos, sejam eles docentes, alunos, egressos ou técnicos-administrativos. Como dito anteriormente, foi um amplo processo, que contou com a participação de diversos agentes, ao longo do quadriênio. Desde respostas aos formulários enviados, sugestões, múltiplas reuniões colegiadas, assim como no Simpósio Integrador de Autoavaliação e Planejamento Estratégico.

Gostaríamos de registrar um especial agradecimento aos funcionários da Pró-Reitoria de Pós-Graduação da Unicamp e da Coordenadoria Geral da Universidade, que apoiaram os trabalhos da Comissão de Planejamento Estratégico nos processos metodológicos, nos auxiliando a rever Missão, Visão, Princípios, Valores, a identificar Pontos Fracos e Pontos Fortes, Desafios, Oportunidades, Matriz Swot, Objetivos Estratégicos, etc, ou seja, todas as ferramentas que fundamentaram a elaboração deste relatório. Sem este auxílio, o processo seria certamente mais árduo.

Por fim, esperamos que este documento possa amparar o desenvolvimento do nosso PPGMUS, como um documento norteador de suas ações no próximo quadriênio, para que no próximo Planejamento Estratégico possamos avançar ainda mais em direção à excelência acadêmica e artística.

**A Comissão de Planejamento Estratégico do PPGMUS**