



PLAN ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZACIÓN

Construyendo y conservando puentes

2025 - 2029

Sumario

Introducción	02
Pilares	05
Objetivos	12
Estrategias y metas	13
Estructuración y gobernanza	20
Indicadores de seguimiento	21
Referencias	24



- A 5x5 grid of black dots on a white background, arranged in five rows and five columns.

Introducción

El plan estratégico de internacionalización de la Universidad Federal de Uberlândia (UFU) 2025-2029 es el documento que define los pilares, objetivos, estructura, estrategias, metas e indicadores de seguimiento para fortalecer la internacionalización de la universidad. El tema asignado al plan estratégico –construir y conservar puentes– pretende reflejar la alineación de la institución con una perspectiva amplia, inclusiva, ética y responsable de la internacionalización.

El proceso de internacionalización de las Instituciones de Educación Superior (IES) brasileñas y las acciones que este ha desencadenado han sido un punto central de discusión en el ámbito de las políticas y prácticas lingüísticas de estas instituciones. La internacionalización es un proceso cuyo objetivo principal es garantizar la visibilidad nacional e internacional de la producción, la movilidad académica, la internacionalización en casa y el currículo en las IES en un ámbito más amplio. En este contexto, las acciones que involucran a gestores, docentes, técnicos administrativos y estudiantes en prácticas de enseñanza, investigación y extensión buscan ampliar las relaciones a través de su participación en proyectos cuyos resultados inciden a nivel local, regional, nacional e internacional.

La creciente respuesta a la globalización y la competencia en la educación superior pone de manifiesto la necesidad de preparar a los estudiantes para los cambios locales y globales, tanto en el ámbito académico como en el profesional (Proctor; Rumbley, 2018). Existe una demanda para el proceso de internacionalización de la educación superior. Pero, ¿qué se considera internacionalización? La investigación de Buckner y Stein (2020) parte de las premisas de las asociaciones internacionales NAFSA, IAU y EAIE para comprender qué se considera internacionalización. Los investigadores entienden que las definiciones actuales están muy despolitizadas y deshistorizadas, mientras que la internacionalización se considera a menudo como algo que abarca más y mejor las cuestiones globales. Se presta poca atención a la ética del compromiso internacional, en particular en las relaciones de poder desiguales.

Hudzik (2015) presenta cuatro sugerencias para apoyar las acciones de internacionalización: (1) crear una cultura institucional para la internacionalización, (2) fomentar estrategias de inclusión, (3) reconocer y comprometerse con los cambios organizativos, (4) establecer una serie de estrategias y tácticas de capacitación. Para que esto ocurra, Abad (2019, p. 75) defiende que "es necesario construir un espíritu colectivo de equipo participativo en una gestión abierta y democrática que propicie el diálogo, fortalezca el liderazgo y oriente los esfuerzos en una dirección continua".

- A 5x5 grid of 25 green dots, arranged in 5 rows and 5 columns.



Siguiendo una perspectiva de internacionalización integral (comprehensive internationalization), según el término acuñado por DeWit (2019), el investigador añade que la interacción y la participación de todos los miembros de la comunidad académica permite que todos puedan interactuar y construir, a partir de la identificación de las acciones de internacionalización ya practicadas o con gran potencial práctico, un proyecto de internacionalización integral que tenga en cuenta las especificidades del contexto en el que se inscribe la IES.

El informe de investigación global de la IAU (Asociación Internacional de Universidades) (Marinoni 2019) presenta datos relevantes para referenciar los procesos de internacionalización e inspirar políticas que afecten a la internacionalización. El autor presenta otros aspectos que deben tenerse en cuenta a la hora de internacionalizar la educación superior. Son los siguientes: (a) la internacionalización como prioridad institucional; (b) políticas y actividades de internacionalización; (c) internacionalización de la investigación; (d) recursos humanos y desarrollo del personal; (e) movilidad estudiantil; (f) internacionalización del plan de estudios/internacionalización en casa. Por su parte, Santos Jorge (2018) defiende la ampliación de lo que se concibe como internacionalización y señala que, junto con el multiculturalismo, estos conceptos se muestran como vías adecuadas para cumplir la agenda 2030 de la UNESCO para afrontar los retos del siglo XXI.

Las innumerables posibilidades de internacionalización más allá de la movilidad internacional de funcionarios y estudiantes han sido subestimadas, y esto es algo que exige cambios. Con el fin de valorar los múltiples caminos, Knight (2020, p. 8) se pregunta: "¿A dónde nos llevará la bifurcación de la comprensión de la internacionalización como un proceso que implica la movilidad entre países y el énfasis actual en la internacionalización en casa?". A lo largo de los años, los gestores de la UFU han ido adoptando esta visión más amplia de la internacionalización, que tiene en cuenta los avances teóricos y prácticos de este campo de conocimiento plural y transversal.

Algunos documentos registran la historia de la internacionalización de la UFU y deben tenerse en cuenta para construir la línea temporal que revela el proceso de internacionalización de la universidad. El primer documento es la tesis de maestría titulada "El proceso de internacionalización de las instituciones de educación superior: un estudio de caso en la Universidad Federal de Uberlândia" (Batista, 2009), que evidencia que el proceso de internacionalización de la UFU comenzó con acciones aisladas en unidades de la facultad de ingeniería a principios de la década de 1980 y que, a pesar de que el proceso de internacionalización en esta institución de educación superior es bastante reciente, ya se han llevado a cabo muchas acciones, especialmente en los últimos años con la creación de la Asesoría de Relaciones Internacionales (ASDRI), lo que ha llevado a un aumento significativo en el número de acuerdos internacionales firmados y, en consecuencia, al aumento de la movilidad académica, especialmente de los estudiantes de graduación.





Siguiendo el trabajo de Batista (2009), el equipo de estudiantes del Programa de Formación para la Internacionalización (ProInt) de la UFU continuó registrando el historial de acciones internacionales de la institución. El informe de mapeo de la internacionalización de la UFU 2007-2019 presenta las acciones de carácter académico y de gestión en el proceso de internacionalización de la UFU, en continuidad con el trabajo presentado en la tesis mencionada anteriormente.

Los datos cuantitativos de la internacionalización de la UFU en el período investigado revelan un aumento creciente en el número de movilidades internacionales, tanto por parte de los estudiantes *incoming* (entrantes) como de los *outgoing* (salientes). Los diversos *stakeholders* (actores) entrevistados para la elaboración del informe perciben la internacionalización como un proceso de gran relevancia para la visibilidad de la institución, así como para la formación de la comunidad docente, estudiantil y técnica, sin dejar de ser un reto debido a los obstáculos financieros, estructurales, de recursos humanos y de amplia adhesión que se enfrentan a lo largo del camino.

El informe de gestión 2017-2024 señala cómo la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales (DRII) de la UFU gestiona programas de interés para la institución, logrando resultados significativos en el intercambio de profesores investigadores y estudiantes de licenciatura y posgrado. Los estudiantes de la UFU tienen la oportunidad de experimentar un sistema educativo diferente y obtener una nueva perspectiva sobre la formación universitaria, además de interactuar con estudiantes de diversas culturas. En las dos gestiones, la universidad se fijó el objetivo de ampliar estos espacios a partir de la descentralización de la toma de decisiones, con el fin de incluir a profesores de diversas áreas del conocimiento que pudieran contribuir con acciones puntuales. Se crearon comités para que estos profesores pudieran reunirse y pensar, de manera colaborativa, en políticas y acciones que pudieran contribuir al proceso de internacionalización de la UFU.

En esta línea, deseamos continuar de forma cada vez más amplia, con un plan estratégico de internacionalización que considere de manera transversal la enseñanza, la investigación, la extensión y la gestión, y a todas las personas de la comunidad académica –estudiantes, docentes y personal técnico-administrativo– y de la comunidad en su conjunto.



1. Pilares

La elaboración del plan estratégico de internacionalización de la UFU se basó en el contexto histórico de la institución, a partir de documentos internos y evaluaciones institucionales que respaldan los objetivos y metas establecidos en dicho documento. Los pilares del plan estratégico de internacionalización que se presentan a continuación incluyen el PIDE UFU 2022-2027, las premisas de la carta programa de gestión 2025-2028 y el análisis del contexto de la universidad en materia de internacionalización, realizado a partir de compilaciones de 2024, considerando el análisis del entorno mediante la matriz SWOT (DAFO) y los datos procedentes de la matriz de riesgos.

1.1 Plan Institucional de Desarrollo y Expansión – PIDE UFU 2022-2027

El Plan Institucional de Desarrollo y Expansión (PIDE) es un instrumento que marca las acciones universitarias para el periodo de seis años (2022-2027). Se elabora de forma conjunta por toda la comunidad académica, que orienta la planificación institucional, estableciendo los rumbos a seguir y permitiendo la evaluación continua de los caminos recorridos. Dentro de los propósitos presentados en el PIDE UFU 2023-2027, la UFU se compromete con la internacionalización al buscar consolidarse como un centro de referencia en el país y contribuir al establecimiento de nuevas alianzas nacionales e internacionales.

La Directriz 6 del PIDE UFU 2022-2027 presenta la orientación general de promover y fortalecer el proceso de internacionalización e interinstitucionalización en la enseñanza, la investigación y la extensión, favoreciendo su inclusión en la lista de universidades reconocidas mundialmente. Esta es la orientación más amplia, que sirve como brújula para moldear la identidad de la UFU en lo que respecta a la internacionalización.

En la sección titulada Política de Internacionalización, se afirma que los procesos de colaboración y movilidad asociados al fenómeno de la globalización, como proceso de integración social, económica y cultural entre las diferentes regiones del planeta, han contribuido al movimiento de internacionalización de la educación superior contemporánea, con la inclusión de instituciones educativas en el escenario global. Esta inserción de la Universidad en redes globales de conocimiento ha favorecido el avance significativo de los conocimientos científicos e interculturales, ha aumentado las posibilidades de acceso a bases tecnológicas innovadoras y, sin duda, contribuye al progreso social y económico de las naciones.



En el contexto de la UFU, el concepto de internacionalización no se limita a la realización de actividades de movilidad. Para la institución, en sintonía con la red de universidades federales, la internacionalización se refiere a un proceso de cambios organizativos, innovación curricular, desarrollo profesional del cuerpo académico y del equipo administrativo, desarrollo de la movilidad académica con el fin de buscar la excelencia en la docencia, la investigación y otras actividades que forman parte de la función de las universidades.

La internacionalización, por lo tanto, no es un fin en sí misma, sino una estrategia que favorece su inserción en la comunidad científica internacional, con el objetivo de mejorar la calidad de la educación y la investigación para todos los estudiantes y el cuerpo técnico y producir contribuciones significativas para la sociedad. La internacionalización de la educación superior se convierte efectivamente en una parte importante de la misión de la Universidad y debe entenderse como un proceso transversal, que impregna su esencia e involucra sus actividades administrativas, de licenciatura, extensión, posgrado e investigación, reflejado en sus acciones y prácticas institucionales.

En este contexto se desarrolla el concepto de Internacionalización en Casa, entendido como “la integración deliberada de las dimensiones internacional e intercultural en el currículo formal e informal para todos los estudiantes en entornos de aprendizaje domésticos”. Este concepto abarca cuestiones relacionadas no solo con los currículos informales y ocultos, sino también con aspectos lingüísticos, culturales, administrativos y de infraestructura. Es fundamental incorporar las dimensiones globales, interculturales e internacionales en el contenido curricular, en los distintos niveles, y crear las condiciones internas para la inserción internacional de la UFU, así como facilitar, estimular y reconocer la movilidad, tanto presencial como virtual, como un factor importante en la construcción de esta cultura de internacionalización.

Teniendo en cuenta, por lo tanto, los principios fundamentales para cualquier proceso de internacionalización que sea transformador, transversal y que contribuya efectivamente a la cualificación de sus prácticas y a su inserción internacional, es necesario que la UFU se comprometa con aspectos y acciones relacionados a la/con el:

internacionalización de grupos de investigación, actividades de pasantías y de iniciación científica, en articulación con los estudios de grado y posgrado;

internacionalización y flexibilización de los planes de estudio, de grado y posgrado, con acuerdos de cotutela, doble titulación y otras prácticas de titulación en red;

desarrollo de una política de cátedras internacionales que facilite y favorezca los intercambios académicos sostenibles;



- fortalecimiento de alianzas estratégicas, manteniendo y ampliando su red de cooperación institucional bilateral;
- creación de alianzas internacionales para generar y transformar el conocimiento científico y tecnológico en soluciones innovadoras, sostenibles y aplicables al desarrollo socioeconómico;
- ampliación del cuerpo docente y discente internacional, incluyendo migrantes y refugiados;
- extensión en una perspectiva internacional, con adhesión a temas globales y su inserción en redes de colaboración internacionales;
- establecimiento de una política de comunicación externa y multilingüe, que implique la inclusión en rankings, sitios web en otros idiomas, publicaciones científicas e informativas y similares, que contribuyan a la inserción de la UFU en el contexto internacional;
- capacitación de los funcionarios para la gestión de acciones de internacionalización, incluida la creación de programas de movilidad;
- necesaria adaptación de sus sistemas informáticos de gestión académica y de gestión de personas, a fin de viabilizar nuevas prácticas que contemplen a estudiantes y colaboradores internacionales; y
- financiación del Plan de Internacionalización, de modo que se creen y mantengan condiciones de infraestructura y apoyo que puedan viabilizar las políticas de internacionalización.

Así, estas acciones, alineadas con los Objetivos de Desarrollo Sostenible - ODS de la Organización de las Naciones Unidas (ONU) - en sus actividades administrativas y de gestión, de grado, extensión, investigación y posgrado, en sintonía con las prácticas internacionales, permitirán a la UFU integrarse en la red internacional de instituciones en la búsqueda de una sociedad más justa y de la formación de profesionales ciudadanos con perspectiva global.



1.2 Vista del Rectorado



La internacionalización debe ser transversal en todas las actividades de enseñanza, investigación, extensión, cultura, innovación y gestión de personas. Este enfoque debe mantener un diálogo constante con los estudiantes y fomentar la interacción de la UFU con el escenario global. Esto se puede lograr mediante la movilidad académica de estudiantes y personal (técnico y docente), la acogida de estudiantes e investigadores internacionales y el establecimiento de acuerdos de cooperación y convenios internacionales. Estas acciones tienen como objetivo estimular los intercambios interculturales y académicos, esenciales para la búsqueda de la excelencia y el reconocimiento de la UFU, tanto a nivel nacional como internacional.

Como directrices para la gestión 2025-2028, la Carta Programa UFUcomVocê (UFU con Usted) presenta:

- Fomentar los acuerdos de doble titulación entre la UFU y universidades extranjeras, en todos los niveles de enseñanza;
- Incentivar y apoyar la oferta de asignaturas en lengua extranjera, en todos los niveles de enseñanza;
- Ampliar el equipo y mejorar la estructura física de la DRII;



- Capacitar a los estudiantes y empleados de la UFU para el desarrollo de habilidades en lenguas extranjeras;
- Profundizar la democratización y la equidad en la movilidad internacional, creando apoyos para que los estudiantes y los servidores de la UFU realicen estudios y actividades en universidades extranjeras;
- Apoyar las alianzas internacionales entre países en desarrollo, fortaleciendo a estos países en la cooperación técnica Sur-Sur;
- Impulsar la colaboración entre la DRII y el curso de Traducción, para ayudar en las actividades de traducción realizadas en el ámbito de la dirección;
- Buscar, junto con la asistencia estudiantil, recursos para apoyar la acogida de estudiantes internacionales y la movilidad de los estudiantes de la UFU a otros países;
- Mejorar y apoyar el establecimiento de proyectos internacionales de investigación, innovación, extensión y cultura; y
- Apoyar la obtención de recursos procedentes de socios internacionales para el desarrollo de proyectos en la UFU.

1.3 Análisis del contexto de internacionalización en la UFU

Para analizar el contexto de internacionalización de la UFU, hemos tenido en cuenta recopilaciones realizadas en 2024, comenzando con un análisis SWOT (DAFO) que enumera las fortalezas y debilidades como factores internos, y las oportunidades y amenazas como factores externos a la institución.



- Presupuesto insuficiente para el proceso de internacionalización, lo que limita las acciones estratégicas y de expansión;
- Equipos administrativos insuficientes frente al crecimiento de la internacionalización;
- Escasa implicación de algunos órganos y unidades académicas de la universidad en el proceso de internacionalización;
- Falta de un sistema digital sólido para integrar a la comunidad local e internacional
- Procesos burocráticos complejos;
- Escasa visibilidad internacional en comparación con universidades de mayor tamaño.

A

AMENAZAS

- Bajo dominio de idiomas extranjeros;
- Escasez de beneficios para los estudiantes internacionales;
- Recortes en los fondos federales y estatales destinados a la internacionalización;
- Alta competitividad con otras universidades federales e internacionales en la lucha por la financiación y la visibilidad en el ámbito internacional;
- Incertidumbres normativas y riesgos de discontinuidad de las políticas que benefician la internacionalización;
- Desigualdad en el acceso a la internacionalización;
- Fuga de cerebros: dificultad para retener el talento ante las oportunidades que ofrecen otras instituciones en el extranjero.

F

FORTALEZAS

- Equipo del área de internacionalización con experiencia, calificado, comprometido y con una comunicación eficaz;
- Buena estructura física y documental para la internacionalización;
- Historial consolidado de internacionalización;
- Grandes proyectos institucionales de internacionalización aprobados.
- Experiencia acumulada en internacionalización;
- Integración de la enseñanza, la investigación y la extensión con enfoque en los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS).

O

OPORTUNIDADES

- Convocatorias de internacionalización;
- Creciente demanda de investigaciones aplicadas alineadas con los ODS;
- Posibilidad de ampliar la cooperación interinstitucional internacional;
- Potencial de atracción de estudiantes internacionales a través de disciplinas en lenguas extranjeras;
- Creciente demanda de programas de acogida y movilidad académica;
- Creciente demanda de capacitación en el ámbito de la internacionalización.

Como complemento al análisis contextual de los párrafos anteriores, se presenta un estudio realizado sobre las características actuales de la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales, oficina catalizadora de las acciones de internacionalización. Se identificaron riesgos, cuya mitigación está contemplada en este plan estratégico de internacionalización. El siguiente cuadro resume los riesgos identificados.



Cuadro 1 - Análisis de riesgos DRII 2024

TEMA	GRAVIDAD	URGENCIA	SITUACIÓN/ RIESGO
Estructura organizativa	Alta	Alta	Inadecuación de la representación de las actividades de la dirección
Dimensionamiento del equipo	Alta	Alta	Parálisis o retraso en las acciones; falta de especificidad.
Limitación Presupuestaria	Alta	Alta	Evasión y desinterés por parte de los alumnos; pocas posibilidades de ampliación.
Traducción de documentos/sitios web	Alta	Media	Limitación de trámites; Falta de visibilidad internacional
Sistema de gestión	Alta	Media	Lentitud en los procesos; posible pérdida de datos
Apoyo lingüístico en portugués	Media	Media	Ofertas dependientes del ILEEL; falta de autonomía y programación
Asignaturas en lenguas extranjeras	Media	Alta	Falta de atractivo para la comunidad internacional
Funcionamiento de los comités	Baja	Media	Vínculo voluntario; Alta rotación
Seguimiento y comunicación	Baja	Media	Falta de capacitación; Poca visibilidad

Como conclusión del análisis de riesgos centrado en la situación y las acciones de la oficina de internacionalización de la UFU, los cuellos de botella más evidentes están relacionados con la estructura organizativa, que debe revisarse para satisfacer todas las demandas de movilidad, acuerdos de cooperación y misiones, y políticas y prácticas lingüísticas y de internacionalización. El equipo actual es muy reducido y debe ampliarse con la creación de coordinaciones específicas y la contratación de funcionarios multilingües. Por ejemplo, no hay ningún funcionario en el departamento dedicado a la traducción, a pesar de que se trata de un área que trabaja con acuerdos de cooperación y otros documentos en idiomas extranjeros.

También cabe destacar la cuestión presupuestaria, que es insuficiente para la internacionalización. La inversión actual disponible proviene de proyectos firmados por investigadores y profesores.





2. Objetivos

Objetivo General

Proporcionar un ambiente de internacionalización, en el ámbito de la enseñanza, la investigación, la extensión y la gestión, para que todas las personas de la comunidad de la Universidad Federal de Uberlândia, en su diversidad, se formen como ciudadanos para un mundo plurilingüe, multicultural e interconectado, y se comprometan, de manera consciente, en acciones internacionales e interculturales.

Objetivos Específicos



Fortalecer la UFU como socio internacional;



Calificar a la comunidad UFU para la internacionalización;



Internacionalizar la enseñanza, la investigación y la extensión;



Desarrollar e implementar estrategias lingüísticas e interculturales que beneficien la internacionalización;



Ampliar la infraestructura y el soporte físico y virtual para la internacionalización;



Fomentar la democratización y la equidad en el proceso de internacionalización de la UFU.



3. Estrategias y objetivos

Teniendo en cuenta los objetivos específicos, se han trazado estrategias y metas que servirán de parámetros para las acciones de internacionalización de la institución durante el período de vigencia de este plan estratégico.

3.1 Fortalecer la UFU como socio internacional



Para crear entornos de internacionalización y mejorar sus prácticas académicas en el contexto internacional, la UFU seguirá incentivando la llegada de profesores, investigadores y estudiantes extranjeros y firmará, supervisará y evaluará memorandos de entendimiento, acuerdos y convenios bilaterales y multilaterales, con el fin de promover la investigación, la movilidad, las acciones de innovación, la enseñanza y la extensión en colaboración con instituciones extranjeras, con el objetivo de promover la internacionalización efectiva de la universidad. Además, la UFU deberá estimular la creación de asociaciones internacionales para generar y transformar el conocimiento científico y tecnológico en soluciones sostenibles y aplicables al desarrollo socioeconómico, basándose en actividades de desarrollo o mejora de productos, procesos o servicios.

Estratégias

- Misiones de investigadores cualificados para la articulación de proyectos de investigación con instituciones extranjeras;
- Apoyo a cátedras internacionales con el objetivo de intercambiar investigadores visitantes en períodos de corta duración;
- Estímulo a la participación de profesores visitantes del extranjero en las categorías junior y senior para períodos de corta y media duración;
- Participación de la UFU en ferias, encuentros y congresos nacionales e internacionales con el objetivo de dar a conocer la institución y atraer a estudiantes e investigadores extranjeros.
- Apoyo a las iniciativas y actividades de innovación desarrolladas por profesores, investigadores y estudiantes de la UFU en colaboración con instituciones extranjeras.
- Creación y profundización de la colaboración con empresas, instituciones educativas y/o investigadores extranjeros;
- Fomento de la realización de actividades en la UFU por parte de investigadores y estudiantes extranjeros que den lugar a la innovación, con el fin de fortalecer las colaboraciones, las redes internacionales de investigación, el espíritu emprendedor y la transferencia de tecnología;
- Desarrollo de mecanismos que propicien la ampliación de los memorandos de entendimiento, los acuerdos y las convenciones ya existentes con instituciones extranjeras a otras áreas del conocimiento, de acuerdo con los intereses de la Universidad;
- Definición de normas, requisitos y procedimientos destinados a la formalización, gestión y evaluación de memorandos de entendimiento, acuerdos y convenios;
- Implementación de acciones destinadas a incrementar los acuerdos institucionales sostenibles, con especial atención a las áreas prioritarias definidas;

- Coordinación de iniciativas aisladas de internacionalización de docentes y unidades académicas con el fin de promover su institucionalización.

Metas

- Fomentar la colaboración para la movilidad estudiantil, pero también favorecer el intercambio entre funcionarios;
 - Fomentar los acuerdos de doble titulación y cotutela con universidades que ya son socios;
 - Fomentar la colaboración con empresas y gobiernos;
 - Mejorar las acciones de acogida a los estudiantes internacionales.
 - Publicar convocatorias de movilidad y visitas técnicas para docentes y técnicos administrativos;
 - Revisar los acuerdos ya firmados;
 - Ampliar los canales de diálogo con las alcaldías y asociaciones locales;
 - Reservar plazas en residencias estudiantiles para estudiantes internacionales;
 - Ofrecer becas a estudiantes extranjeros;
 - Instituir un programa de movilidad de estudiantes, técnicos e investigadores, con el fin de garantizar la participación en proyectos de cooperación institucional e internacional;
 - Desarrollar un sistema de gestión de acuerdos institucionales que permita el seguimiento y la evaluación de los procesos y los participantes, con el objetivo de mejorar los procedimientos institucionales y las prácticas académicas.



3.2 Calificar a la comunidad UFU para la internacionalización

La capacitación de la comunidad académica de la UFU se centrará en actividades y acciones relacionadas con los procesos de internacionalización inherentes a las funciones de cada sector o unidad académica, incluidas acciones lingüísticas, con el fin de desarrollar la fluidez en lenguas extranjeras. Se dará prioridad a los procesos de capacitación para la creación de entornos de internacionalización y para que la comunidad pueda actuar con mayor eficiencia en estos procesos.

Estrategias

- Financiación para la participación de investigadores de la UFU en congresos y eventos internacionales.
 - Realización de misiones de investigadores cualificados para la negociación de proyectos de investigación con instituciones extranjeras.
 - Participación de profesores y alumnos en cursos de corta duración o escuelas de verano en el extranjero.
 - Capacitación de profesores y técnicos administrativos en el extranjero mediante la oferta de becas y ayudas;
 - Mejora del programa de cualificación de profesores y técnicos en lenguas extranjeras con fines de internacionalización;

- • • • •
- Apoyo al Programa de Formación para la Internacionalización (ProInt), con el fin de contribuir a la formación de los estudiantes de grado y al fortalecimiento de las acciones destinadas a crear entornos de internacionalización en el contexto de la UFU.

Metas

- Capacitar a los estudiantes de la UFU para comunicarse con estudiantes internacionales
- Apoyar la capacitación de los funcionarios
- Apoyar al Centro de Idiomas (CELIN)
- Promover la capacitación sobre internacionalización.
- Ampliar la oferta regular de cursos cortos de idiomas.
- Estimular la inclusión de idiomas extranjeros en los proyectos pedagógicos de los cursos de grado y posgrado.
- Apoyar el estudio de idiomas por parte del personal mediante la oferta de cursos de capacitación.
- Permitir que el estudio de idiomas sea motivo de licencia por capacitación.
- Ofrecer cursos de capacitación sobre internacionalización
- Implantar un programa continuo de capacitación de técnicos vinculados a programas de posgrado, la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales (DRII) y las vicerrectorías, en procesos de internacionalización y lenguas extranjeras
- Formalizar un programa de movilidad institucional y de acciones de formación y capacitación de toda la comunidad académica para aprovechar y compartir mejor las experiencias de internacionalización.



3.3 Internacionalizar la enseñanza, la investigación y la extensión

La UFU proporcionará las condiciones necesarias para flexibilizar los planes de estudio, en consonancia con los procesos de internacionalización. Los programas de posgrado deben llevar a cabo acciones de internacionalización de forma integrada, favoreciendo la inter/trans/multidisciplinariedad, promoviendo la articulación con los estudios de grado y haciendo hincapié en el compromiso de atender las demandas regionales y nacionales. La UFU fomentará las actividades internacionales de investigación y extensión con instituciones extranjeras de excelencia.

Estrategias

- Flexibilización curricular;
 - Incorporación de temas internacionales en las clases de grado y posgrado;
 - Oferta de módulos o disciplinas en consorcio con instituciones extranjeras;
 - Reconocimiento de la carga horaria y de los títulos obtenidos en el extranjero;
 - Diseño curricular que permita o estimule la doble titulación, con instituciones asociadas de excelencia, en las áreas prioritarias definidas por la Universidad, en todos los niveles de enseñanza, investigación y programas de posgrado.
- •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •

- • • • •
- Creación de espacios de aprendizaje e intercambio derivados de acciones de internacionalización y de conocimientos producidos o adquiridos en el extranjero, en procesos de movilidad y formación, por parte de estudiantes, técnicos y docentes, tales como seminarios, coloquios, presentaciones presenciales o conferencias web;
- Participación de estudiantes en cursos masivos abiertos en línea (MOOC) ofrecidos en otros idiomas;
- Fomento de la producción científica internacional a los investigadores de la UFU, miembros de redes de investigación y programas de posgrado;
- Establecimiento de redes de investigación inter e multiinstitucionales, con universidades de excelencia, dentro de las áreas temáticas prioritarias definidas por la Universidad;
- Compartir disciplinas en colaboración con investigadores de instituciones de otros países, garantizando el reconocimiento de disciplinas y créditos, ofrecidos de forma presencial o a distancia;
- Creación de entornos académicos para el desarrollo de investigaciones que favorezcan la realización de coorientaciones y cotutelas con investigadores de instituciones asociadas;
- Aumento del número de publicaciones en colaboración con investigadores extranjeros, en revistas de excelencia;
- Estímulo al desarrollo de doctorados en modelo sándwich, en instituciones internacionales de excelencia y asociadas a la UFU;
- Apoyo continuo al cuerpo docente involucrado en programas de posgrado e investigación para participar en pasantías posdoctorales en el extranjero, en las áreas temáticas definidas por la UFU.
- Apoyo al establecimiento de proyectos en red con participación internacional.

Metas

- Proponer un curso de formación transversal a los cursos de grado y posgrado, del tipo Minor;
 - Proponer una Escuela de Verano, centrada en la lengua portuguesa y la cultura brasileña;
 - Instituir un programa de becas de movilidad internacional para estudiantes de grado en iniciación científica;
 - Instituir un programa para estimular la oferta de disciplinas en otros idiomas en asociaciones internacionales (tipo COIL o clases espejo);
 - Institucionalizar cursos MOOC (Massive Online Open Courses);
 - Estimular acuerdos de doble titulación para la graduación y de cotutela y currículos compartidos para la posgraduación;
 - Constituir un Comité de Asuntos Estratégicos y Avanzados de la UFU, que integre diferentes áreas de conocimiento, reuniendo a grandes científicos y pensadores de Brasil y del extranjero, para debatir cuestiones a largo plazo y directrices futuras para la política institucional y tratar grandes temas que están en la agenda internacional;
 - Mejorar y apoyar el establecimiento de proyectos internacionales de investigación, innovación, extensión y cultura.
- •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •
 - •

• • • • •

3.4 Desarrollar e implementar estrategias lingüísticas e interculturales que beneficien la internacionalización



La UFU establecerá y financiará acciones destinadas al desarrollo de políticas lingüísticas relacionadas con los procesos de internacionalización, desde una perspectiva multilingüe, centrándose en el español, el francés, el inglés y el portugués para extranjeros.

Estrategias

- Oferta de módulos, disciplinas o cursos en lengua extranjera, en las áreas prioritarias definidas por la Universidad;
- Redacción y defensa de disertaciones y tesis en lengua extranjera, con un tribunal compuesto por miembros extranjeros, cuando sea relevante y adecuado para el área;
- Oferta de cursos y disciplinas en lengua extranjera, con la posibilidad de realizar evaluaciones en lengua extranjera y redactar y defender disertaciones y tesis en otras lenguas;
- Realización de exámenes internacionales de competencia lingüística mediante el establecimiento de centros locales de examen;
- Oferta de cursos de idiomas, centrados en las lenguas de los países con los que las unidades académicas tienen acuerdos de colaboración y en el portugués para extranjeros;
- Uso de pruebas internacionales de dominio del portugués y de idiomas extranjeros para el ingreso en la posgrado;
- Reconocimiento de certificados de realización de pruebas de idiomas y clases de idiomas a efectos del cumplimiento de la carga horaria extracurricular prevista en los Proyectos Pedagógicos de los Cursos, con el fin de valorizar la inversión en el aprendizaje de idiomas;
- Apoyo para la producción, en otros idiomas, de memorandos de entendimiento, convenios y acuerdos de cooperación, así como de material de divulgación de la Universidad, incluyendo sitios web, folletos, vídeos institucionales y similares;
- Condiciones para las versiones internacionales de las páginas de los cursos de posgrado en español/francés/inglés;
- Apoyo logístico y de infraestructura para la creación del Sector de Apoyo a la Alfabetización Académica y la Escritura Académica;
- Promoción de una estructura en la UFU para la enseñanza del portugués como lengua extranjera (PLE) a distancia y presencialmente;
- Señalización del campus en otros idiomas, con el fin de desarrollar entornos favorables a la internacionalización.

Metas

- Aplicar el examen para el Certificado de Proficiencia en Lengua Portuguesa para Extranjeros (CELPE-Bras) a los estudiantes extranjeros que participan en los programas de movilidad en los cursos de grado y posgrado de la UFU;
- Incentivar y apoyar la oferta de asignaturas en lengua extranjera en todos los niveles de enseñanza;
- Fomentar la colaboración entre la DRII y el curso de Traducción, para ayudar en las actividades de traducción realizadas en el ámbito de la dirección;
- Cualificar a los estudiantes y empleados de la UFU para el desarrollo de habilidades en lenguas extranjeras.



3.5 Ampliar la infraestructura y el soporte físico y virtual para la internacionalización

La UFU coordinará los medios y recursos presupuestarios necesarios para hacer viables las directrices y metas previstas en el PIDE y, en consecuencia, para permitir la ejecución de este Plan.

Estratégias

- Ampliación de los equipos técnicos cualificados, incluyendo la contratación de traductores o servicios de traducción;
- Ampliación de la estructura organizativa del área de apoyo y gestión de la internacionalización en la UFU;
- Asignación de presupuesto destinado a la gestión de los procesos de internacionalización;
- Asignación de presupuesto que permita la ejecución de las actividades y acciones previstas para el proceso de internacionalización;
- Diseño e implementación de un Sistema de Gestión de los procesos de internacionalización, con el fin de permitir la integración de bases de datos relativas a la movilidad, estancias en el extranjero, matriculación de estudiantes extranjeros, registro de la participación de profesores e investigadores extranjeros con todos los sectores de la UFU;
- Ajustes en el sistema académico para permitir la inclusión de disciplinas o cursos en uno o más idiomas extranjeros, así como para permitir la matriculación de estudiantes extranjeros antes de su llegada a la universidad;
- Ajustes en el Sistema de Gestión de Personal para que las categorías de profesores visitantes, lectores, investigadores en etapa posdoctoral y otras categorías pertinentes al universo de la internacionalización puedan registrarse y tener acceso a todos los servicios disponibles para la comunidad académica;
- Apoyo de infraestructura para alojamiento y oferta de becas para investigadores visitantes.



Metas

- Ampliar el equipo y mejorar la estructura física de la DRII;
- Apoyar la captación de recursos procedentes de socios internacionales para el desarrollo de proyectos en la UFU y para la financiación de la investigación;
- Apoyar el programa de acogida y acompañamiento de profesores, investigadores y estudiantes extranjeros;
- Apoyar la Semana de Internacionalización de la UFU (INTERUFU), incluyendo el evento en el calendario académico;
- Crear una lista institucional de laboratorios que atienden en otros idiomas a partir de un mapeo previo;
- Institucionalizar el programa de traducción;
- Ampliar el Comité de Políticas de Internacionalización, formado por profesores de la UFU, responsable del seguimiento y la evaluación del Plan de Internacionalización, para incluir a investigadores de renombre del país y del extranjero;
- Producir materiales de divulgación, en diversos formatos y medios, físicos y virtuales, para compartir nuestra realidad institucional con los socios extranjeros.

3.6 Fomentar la democratización y la equidad en el proceso de internacionalización de la UFU



Estrategias

- Profundizar la democratización y la equidad en la movilidad internacional, creando apoyos para que los estudiantes y los servidores de la UFU realicen estudios y actividades en universidades extranjeras;

Metas

- Ampliar y reforzar las asociaciones en el eje sur-sur.
- Apoyar la inserción de la Universidad en asociaciones en América Latina, el Caribe y África.
- Buscar, junto con la asistencia estudiantil, recursos para apoyar la acogida de estudiantes internacionales y la movilidad de los estudiantes de la UFU a otros países.



4. Estructuración y Gobernanza

Los modelos de planificación y gobernanza de la UFU, reconocidos tanto interna como externamente, capacitan a la institución para gestionar su propio programa de internacionalización. La universidad deberá regular mediante resoluciones, convocatorias y criterios de selección las acciones supervisadas o aprobadas en sus unidades y vicerrectorados académicos para estimular la internacionalización con el uso de recursos propios o de agencias de fomento. Los criterios que rigen la asignación de recursos y esfuerzos administrativos se basarán en la excelencia académica y la inserción internacional de la universidad, teniendo en cuenta los objetivos estratégicos definidos en este plan, principalmente en términos de impactos positivos sustanciales y medibles en la enseñanza y la investigación.

Comité de Políticas de Internacionalización (CPI)

tiene como objetivo acompañar, supervisar y evaluar la implementación de la política de internacionalización, así como recopilar y analizar datos sobre la internacionalización de la UFU..

Comité de Acuerdos de Cooperación (CAC)

tiene como objetivo proponer, revisar, acompañar y evaluar acciones relacionadas con los acuerdos de cooperación internacional en el ámbito de la Dirección de Relaciones Internacionales e Interinstitucionales (DRII).

Comité de Programas de Movilidad (CPM)

tiene como objetivo ayudar a la DRII a proponer, implementar, supervisar y evaluar programas de movilidad internacional en la UFU.

Comité de Seguimiento del Programa CAPES-BRAFITEC

tiene como objetivo supervisar las acciones de los proyectos desarrollados en el ámbito del Programa BRAFITEC en la UFU.

Comité de Políticas Lingüísticas (CPL)

tiene como objetivo proponer la política lingüística de la institución, supervisar, controlar y evaluar su implementación.



• • • • •

Comisión para el seguimiento de la publicación de datos institucionales de la UFU en rankings universitarios internacionales

tiene como objetivo mapear y proponer el llenado de datos de rankings estratégicos para los procesos de internacionalización de la Universidad Federal de Uberlândia.

Programa de Formación para la Internacionalización (ProInt)

es un programa de enseñanza, investigación y extensión formado por estudiantes y coordinado por docentes que tiene como objetivo contribuir a la internacionalización de la Universidad Federal de Uberlândia de diversas formas.

5. Indicadores de seguimiento

Movilidad Académica



- Estudiantes de grado y posgrado stricto sensu participantes en movilidad internacional
 - estudiantes recibidos;
- Estudiantes de grado y posgrado stricto sensu participantes en movilidad internacional
 - estudiantes enviados;
- Estudiantes internacionales de grado y posgrado stricto sensu recibidos para la finalización completa del curso (PEC-G, PEC-PG, GCBUB);
- Estudiantes que completaron sus estudios y participaron en programas de movilidad internacional;
- Tasa de movilidad internacional (estudiantes recibidos y enviados).

Cooperación internacional



- Índice de colaboración internacional en artículos científicos;
 - Índice de participación de investigadores en misiones en el extranjero;
 - Índice de recepción de investigadores extranjeros en misiones en la institución.
- •
• •
• •
• •
• •
• •



Oferta académica internacionalizada

- Porcentaje de asignaturas impartidas en lengua extranjera en los cursos de grado y posgrado;
- Cursos de grado con doble titulación con instituciones internacionales;
- Cursos de posgrado stricto sensu con doble titulación y cotutela.



Visibilidad y reconocimiento internacional

- Participación en rankings internacionales;
- Tasa de mejora en rankings internacionales.



Formación y competencia lingüística

- Formación lingüística para estudiantes y funcionarios
- Evaluación de la competencia lingüística de estudiantes y funcionarios





Referencias



- ABAD, L. C. Internacionalização integral na gestão universitária. In: MOROSINI, M. (Org.). Guia para internacionalização universitária. Porto Alegre: ediPUCRS, 2019. p. 67-81.
- BATISTA, J. O processo de internacionalização das instituições de ensino superior: um estudo de caso na Universidade Federal de Uberlândia. Universidade de São Paulo. Ribeirão Preto. 2009.
- BUCKNER, E.; STEIN, S. What counts as internationalization? Deconstructing the internationalization imperative. *Journal of Studies in International Education*, v. 24, n. 2, 2020. p. 151-166.
- DE WIT, H. Internationalisation in higher education, a critical review. *Simon Fraser University Educational Review*, v. 12, n. 3, Fall 2019. p. 9-17.
- HUDZIK, J. K. Comprehensive internationalization: institutional pathways to success. Oxon; New York: Routledge, 2015
- KNIGHT, J. Internacionalização da educação superior: conceitos, tendências e desafios. 2 ed. E-book. São Leopoldo: Oikos Editora, 2020. 221 p.
- MARINONI, G. Internationalization of Higher Education: an evolving landscape, locally and globally. IAU 5th Global Survey. DUZ medienhaus, 2019.
- PROCTOR, D.; RUMBLEY, L. E. The future agenda for internationalization in higher education: next generation insights into research, policy and practices. Oxon; New York: Routledge, 2018.
- SANTOS JORGE, M. L. Internacionalização em casa e educação para a cidadania global: primeiras aproximações. In: VIANA, R. S.; LARANJEIRA, D. A. (Org.). Internacionalização do Ensino Superior: concepções e experiências. BH: Editora UEMG, 2018.