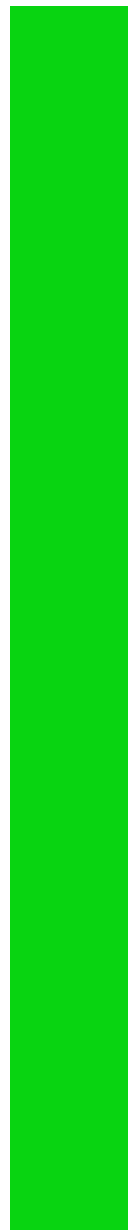




**PLANEJAMENTO  
ESTRATÉGICO DA  
DIRETORIA DE RELAÇÕES  
INTERNACIONAIS  
(DRI)**

**2025**





# **PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS (DRI)**

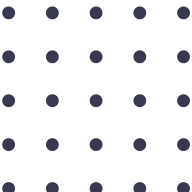
# **2025**

Autores: Equipe DRI

# Sumário

Visão da Reitoria	01
Visão da DRI	03
Construção de bases	04
Estrutura Organizacional	09
Planejamento estratégico	15
Articulação com diferentes setores	16
Referências	17





# PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DA DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS (DRI)

Este planejamento estratégico plurianual se refere ao período que compreende os anos de 2025 a 2028 e está dividido em seis seções, além das referências. Está iniciado com a visão da Reitoria sobre as premissas estratégicas para a instituição seguida da visão da Diretoria de Relações Internacionais que trata do processo de internacionalização e de suas especificidades. A terceira seção apresenta a construção das bases para o referido planejamento no que concerne a fundamentação teórica, os documentos norteadores e a avaliação contextual. Na sequência, apresenta-se a estrutura organizacional em um contraponto entre o desenho atual e o pretendido ao longo da gestão 2025-2028, tanto no que se refere a aspectos institucionais como às descrições dos setores, equipes e suas diretrizes. A quinta seção está dedicada para o planejamento estratégico per se e dividido entre metas e estratégias. Por fim, tem-se uma apresentação de como se pretende uma articulação com os diferentes setores da instituição.

## 1. Visão da Reitoria

A Universidade Federal de Uberlândia (UFU) tem como missão “promover o ensino, a pesquisa e a extensão de forma integrada, produzindo e disseminando a ciência, a tecnologia, a inovação, a cultura e a arte, formando cidadãos críticos comprometidos com a ética, a democracia, a sustentabilidade e a transformação social”. A UFU tem como visão “ser referência de Universidade pública na promoção de ensino, da pesquisa e da extensão em âmbito regional, nacional e internacional, promovendo a formação humanística e inclusiva para o desenvolvimento social, econômico e ambiental”.

Para a gestão 2025-2028, há um compromisso em realizar uma gestão que seja verdadeiramente inclusiva, transparente e orientada para o futuro. Os princípios norteadores – que incluem democracia e autonomia; inclusão e equidade; ética, respeito e pertencimento; excelência; sustentabilidade e responsabilidade social – contemplam cada aspecto da proposta. A UFU deve ser um espaço onde todas/os se sintam representadas/os e valorizadas/os e isso se pauta pela escuta atenta e pela colaboração ativa com toda a comunidade acadêmica, reconhecendo e respeitando a diversidade de perspectivas e necessidades. Há, ainda, o compromisso de incentivar o desenvolvimento do ensino, da pesquisa, da extensão, da tecnologia e da inovação em todos os setores, promovendo e valorizando soluções criativas para aplicação das políticas de inclusão, de combate à evasão e retenção, de manutenção e consolidação de cursos, de enfrentamento a qualquer tipo de preconceito e de incentivo à permanência de estudantes na UFU.

Para estimular ações de cooperação cada vez mais próximas com a sociedade e o poder público voltadas para a resolução de desafios emergentes, é fundamental o diálogo constante com as representações de docentes, técnicas/os e estudantes, que têm buscado melhorias de condições, valorização das/os servidoras/es e a recomposição orçamentária para as universidades e institutos federais. Destaca-se a importância dessas parcerias para garantir os recursos necessários para o pleno funcionamento e desenvolvimento de nossa comunidade e nossa instituição.

A gestão 2025-2028 segue como documento norteador o Plano Institucional de Desenvolvimento e Expansão (PIDE), que define um mapa estratégico, ilustrado na imagem a seguir:

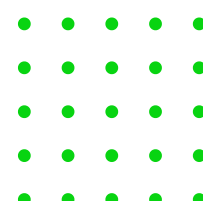






Figura 1 – Mapa Estratégico PIDE-UFU<sup>1</sup>


## 2. Visão da DRI

A Diretoria de Relações Internacionais (DRI) é responsável pelo desenvolvimento e implementação de políticas e planos de internacionalização e pela articulação, acompanhamento e apoio às ações de mobilidade acadêmica internacional. A DRI responde, ainda, pelos Acordos de Cooperação Bilateral e de Duplo Diploma com instituições estrangeiras e representa a UFU em eventos, instituições e organismos internacionais. Sua unidade organizacional superior é a Reitoria. Tem como missão “promover e facilitar a interação da UFU com o contexto internacional” e como visão “estar entre as universidades mais internacionalizadas do Brasil”.

Suas principais atividades são:

- Estabelecer relações com instituições, agências e associações internacionais, buscando e divulgando oportunidades para a comunidade acadêmica da UFU;
- Recepção de delegações estrangeiras;
- Representar institucionalmente a UFU no Brasil e no exterior;
- Viabilizar os acordos de cooperação acadêmica entre a UFU e as instituições internacionais;
- Viabilizar e promover a mobilidade acadêmica internacional para estudantes da UFU;
- Acolher estudantes internacionais em mobilidade acadêmica na UFU, oferecendo suporte e informações sobre o funcionamento da instituição quanto aos procedimentos administrativos;
- Promover o diálogo interno UFU, buscando compartilhar e integrar a comunidade acadêmica nas ações internacionais (por exemplo, no evento INTERUFU e comitês)

<sup>1</sup> Disponível em: <https://comunica.ufu.br/noticias/2021/06/conheca-identidade-estrategica-para-o-plano-institucional-de-desenvolvimento-e>



Para a gestão 2025-2028, entende-se que a internacionalização deve ser transversal em todas as atividades de ensino, pesquisa, extensão, cultura, inovação e gestão de pessoas. Essa abordagem deve manter diálogo constante com a assistência estudantil e fomentar a interação da UFU com o cenário global. Isso pode ser alcançado por meio da mobilidade acadêmica de estudantes e de servidoras/es (técnicas/os e docentes), recepção de estudantes e pesquisadoras/es internacionais e estabelecimento de acordos de cooperação e convênios internacionais. Essas ações visam estimular trocas interculturais e acadêmicas, essenciais para a busca da excelência e reconhecimento da UFU, tanto nacional quanto internacionalmente. Dentre as diretrizes, lista-se:

- Incentivar e apoiar a oferta de disciplinas em língua estrangeira, em todos os níveis de ensino.
- Estimular os acordos de dupla titulação entre a UFU e universidades estrangeiras, em todos os níveis de ensino.
- Ampliar a equipe e melhorar a estrutura física da Diretoria de Relações Internacionais e Interinstitucionais (DRII).
- Qualificar estudantes e servidoras/es da UFU para o desenvolvimento de habilidades em línguas estrangeiras.
- Aprofundar a democratização e a equidade na mobilidade internacional, criando apoios para que estudantes e servidoras/es da UFU realizem estudos e atividades em universidades estrangeiras.
- Apoiar parcerias internacionais entre países em desenvolvimento, fortalecendo esses países na cooperação técnica Sul-Sul.
- Fomentar a parceria entre a DRII e o curso de Tradução, para auxiliar nas atividades de tradução realizadas no âmbito da diretoria.
- Buscar, junto à assistência estudantil, recursos para apoiar a recepção de estudantes internacionais e a mobilidade de estudantes da UFU para outros países.
- Aprimorar e apoiar o estabelecimento de projetos internacionais de pesquisa, inovação, extensão e cultura.
- Apoiar a captação de recursos advindos de parceiros internacionais para o desenvolvimento de projetos na UFU.

### 3. Construção das bases

#### 3.1 Fundamentação Teórica

O processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras e as ações por ele desencadeadas têm sido um ponto central de discussão no âmbito das políticas e das práticas linguísticas dessas instituições. A internacionalização é um processo que tem como objetivo principal assegurar a visibilidade nacional e internacional da produção, da mobilidade acadêmica, da internacionalização em casa e do currículo nas IES num escopo mais amplo. Nesse contexto, ações que envolvem gestores, docentes e discentes em práticas de ensino, pesquisa e extensão buscam ampliar relações através de sua participação em projetos cujos desdobramentos incidem em nível local, regional, nacional e internacional.

A crescente resposta à globalização e à competição no Ensino Superior evidencia a necessidade de preparar estudantes para mudanças locais e globais, tanto no âmbito acadêmico como profissional (PROCTOR; RUMBLEY, 2018). Há uma demanda para o processo de internacionalização da Educação Superior. Mas o que conta como internacionalização? A pesquisa de Buckner e Stein (2020) parte das premissas da NAFSA<sup>2</sup>, IAU<sup>3</sup> e EAIE<sup>4</sup> para compreender o que conta como internacionalização. Os pesquisadores compreendem que as definições atuais são altamente despolitizadas e deshistoricizadas ao passo que a internacionalização é frequentemente vista como significando algo que abrange mais e melhor as questões globais.

Pouca atenção é dada à ética do engajamento internacional, particularmente nas relações desiguais de poder.

Hudzik (2015) apresenta quatro sugestões para dar suporte às ações de internacionalização: (1) criar uma cultura institucional para a internacionalização, (2) fomentar estratégias de inclusão, (3) reconhecer e engajar mudanças organizacionais, (4) estabelecer uma série de estratégias e táticas de capacitação. Para que isso ocorra, Abad (2019, p. 75) defende que “é necessário que se construa um espírito coletivo de equipe participativa em uma gestão aberta e democrática que proporcione diálogo, fortaleça lideranças e direcione esforços em uma direção contínua”. Seguindo uma perspectiva de internacionalização abrangente (comprehensive internationalization) que ele denomina de internacionalização integral, o pesquisador acrescenta que:

Essa interação e participação de todos os membros da comunidade acadêmica faz com que todos possam interagir e construir, a partir da identificação das ações de internacionalização já praticadas ou com grande potencial prático, um projeto de internacionalização integral observando as especificidades do contexto no qual a IES está inserida (p. 76).

O relatório de pesquisa global da IAU - Associação Internacional de Universidades (MARINONI, 2019, p. 23) - apresenta dados relevantes para se referenciar processos de internacionalização e inspirar políticas que afetem a internacionalização. Neste sentido, ele apresenta outros aspectos que devem ser considerados no momento de se internacionalizar o ensino superior. São eles: (a) internacionalização como uma prioridade institucional; (b) políticas e atividades de internacionalização; (c) internacionalização da pesquisa; (d) recursos humanos e desenvolvimento de pessoal; (e) mobilidade estudantil; (f) internacionalização do currículo/internacionalização em casa.

Santos Jorge (2018) defende a ampliação do que é concebido como internacionalização e aponta que junto com o multiculturalismo os conceitos se mostram como caminhos apropriados para cumprimento da agenda 2030 da UNESCO para o enfrentamento dos desafios do século XXI. As inúmeras possibilidades de internacionalização para além da mobilidade internacional docente e discente têm sido subvalorizadas e isso é algo que demanda mudanças. No sentido de valorizar os múltiplos caminhos, Knight (2020, p. 8) questiona “para onde nos levará a bifurcação da compreensão de internacionalização como um processo envolvendo mobilidade entre países e a atual ênfase na internacionalização em casa?”

### 3.2 Documentos norteadores

O primeiro documento a ser mencionado como norteador para o referido planejamento estratégico plurianual é o PIDE, em seu recorte de temas inerentes ao processo de internacionalização. Em geral, no referido escopo, o PIDE da UFU pretende “promover e fortalecer o processo de internacionalização e interinstitucionalização no ensino, na pesquisa e na extensão, favorecendo sua inserção no rol de universidades reconhecidas mundialmente”. O PIDE prevê a participação em programas e a abertura de editais internos que promovam a mobilidade internacional de estudantes em nível de graduação e de pós-graduação, bem como o incentivo da mobilidade para os docentes e técnico-administrativos.

---

<sup>2</sup> NAFA - Association of International Educators é uma organização profissional sem fins lucrativos para profissionais de todas as áreas da educação internacional.

<sup>3</sup> IAU – International Association of Universities é uma organização não governamental liderada por membros que trabalha no campo do ensino superior.

<sup>4</sup> EAIE – European Association of International Education é um centro europeu de especialização, trabalho em rede e recursos para a internacionalização do ensino superior.

Em alinhamento e em complemento ao PIDE, tem-se a RESOLUÇÃO SEI Nº 02/2018, DO CONSELHO DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO que dispõe sobre o Plano Institucional de Internacionalização da Universidade Federal de Uberlândia (PINT-UFU)<sup>5</sup>. O plano sustenta-se nos seguintes princípios e estratégias: Cooperação interinstitucional; Internacionalização da pós-graduação e de grupos de pesquisa; Atração de pesquisadores e estudantes estrangeiros; Línguas estrangeiras e o processo de internacionalização; Flexibilização de currículos; Capacitação para a internacionalização; Inovação e internacionalização; e Infraestrutura para a Internacionalização.

Já as Orientações Gerais para Elaboração de Projetos Pedagógicos de Cursos de Graduação<sup>6</sup> propõem a produção coletiva dos Projetos Políticos Pedagógicos a todos os professores, alunos e técnicos administrativos envolvidos nas atividades de ensino, pesquisa e extensão da UFU. Há uma seção específica para tratar da redação de assuntos relacionados à internacionalização na graduação, entre as páginas 47 e 56. Outra resolução no âmbito da graduação é a RESOLUÇÃO CONGRAD Nº 112, DE 18 DE AGOSTO DE 2023, que regulamenta a prática da mobilidade internacional para estudantes dos cursos de graduação da Universidade Federal de Uberlândia e de universidades internacionais, e dá outras providências. Nessa linha, tem-se, ainda, a RESOLUÇÃO No 05/2015, DO CONSELHO DE EXTENSÃO, CULTURA E ASSUNTOS ESTUDANTIS, que dispõe sobre a concessão de Bolsa Mobilidade para da Universidade Federal de Uberlândia.

Alguns documentos registram o histórico da internacionalização da UFU e devem ser considerados como pilares para a construção da linha do tempo para a compreensão do movimento de como a universidade tem se tornado internacional. O primeiro se refere à dissertação de mestrado intitulada “O processo de internacionalização das instituições de ensino superior: um estudo de caso na Universidade Federal de Uberlândia” (Batista, 2009)<sup>7</sup>, que revela que “o processo de internacionalização da UFU iniciou-se por ações isoladas em unidades da faculdade de engenharia no início da década de 1980 e que, apesar do processo de internacionalização nessa IES ser bastante recente muitas ações já foram realizadas, especialmente nos últimos anos com a criação da ASDRI, o que levou a um aumento expressivo no número de acordos internacionais assinados e por consequência o aumento da mobilidade acadêmica, especialmente de alunos da graduação”.

Seguindo o trabalho de Batista (2009), a equipe de discentes do Programa de Formação para Internacionalização (ProInt<sup>8</sup>) da UFU continua o registro do histórico de ações internacionais da instituição. O objetivo geral do ProInt é promover ações de ensino, pesquisa e extensão a partir da formulação de um grupo de trabalho norteado pelas premissas do processo de internacionalização da UFU. O relatório de mapeamento de internacionalização da UFU 2007-2019<sup>9</sup> apresenta as ações de cunho acadêmico e de gestão no processo de internacionalização da UFU, em continuidade ao trabalho apresentado na dissertação supracitada.

### 3.3 Análise de Contexto

Um dos instrumentos que colabora para a análise do contexto de internacionalização da UFU é o processo de análise de riscos. Do ponto de vista dos pontos positivos extraídos das reuniões, , destaca-se a qualificação da equipe da DRI que é também coesa e trabalha com foco.

---

5 Na íntegra em: <http://www.reitoria.ufu.br/Resolucoes/resolucaoCONPEP-2018-2.pdf>.

6 Na íntegra em: [https://prograd.ufu.br/sites/prograd.ufu.br/files/media/arquivo/guia\\_ppc\\_3a\\_edicao.pdf](https://prograd.ufu.br/sites/prograd.ufu.br/files/media/arquivo/guia_ppc_3a_edicao.pdf).

7 Na íntegra em: <https://repositorio.usp.br/item/001758965>.

8 Mais informações em: <https://dri.ufu.br/servicos/programa-de-formacao-para-internacionalizacao-proint>.

9 Na íntegra em: [https://dri.ufu.br/sites/drii.ufu.br/files/media/documento/relatorio\\_internacionalizacao\\_proint\\_.pdf](https://dri.ufu.br/sites/drii.ufu.br/files/media/documento/relatorio_internacionalizacao_proint_.pdf)



Os gargalos mais evidentes estão relacionados à própria estrutura da DRI, que hoje precisaria estar organizada em pelo menos três coordenações: Coordenação de Mobilidade, Coordenação de Acordos de Cooperação e Coordenação de Políticas Linguísticas e Internacionalização. A equipe atual é muito pequena para atender a todas as demandas.

Além disso, não existe na DRI um tradutor, apesar da diretoria ser uma área que trabalha com acordos de cooperação e outros documentos em línguas estrangeiras. Nesse sentido, considera-se que a estrutura organizacional da Diretoria precisa ser revista e que a equipe seja ampliada com a criação de coordenações específicas e servidores multilíngues.

Ainda em desdobramento, ressalta-se a questão orçamentária que atualmente é insuficiente. Não adianta assinar acordos e desenhar possibilidades e políticas sem um investimento institucional. A UFU não dispõe de nenhum orçamento para a internacionalização. O investimento atual disponível decorre de projetos assinados por pesquisadores e docentes. A UFU, apesar de colocar a internacionalização como um ponto importante no PIDE, não fez e não faz nenhum investimento direcionado à internacionalização dos discentes, docentes e técnicos administrativos,

Um segundo instrumento a ser considerado Plano de Ações da DRII/UFU, redigido a partir de uma pesquisa da Comissão Própria de Avaliação (CPA), que considera as informações a seguir:

	Discentes da graduação				
	Péssimo e fraco	Regular	Bom e ótimo	Não conheço	Não se aplica
A participação dos estudantes de seu curso nos Programas de Mobilidade Nacional e Internacional	20%	11%	33%	29%	7%
A Diretoria de Relações Internacionais	5%	6%	24%	56%	7%
	Discentes da pós-graduação				
	Péssimo e fraco	Regular	Bom e ótimo	Não conheço	Não se aplica
A Diretoria de Relações Internacionais	4%	5%	33%	54%	4%
	Discentes da graduação EAD				
	Péssimo e fraco	Regular	Bom e ótimo	Não conheço	Não se aplica
A Diretoria de Relações Internacionais	2%	5%	27%	57%	8%
	TAE				
	Péssimo e fraco	Regular	Bom e ótimo	Não conheço	Não se aplica
A Diretoria de Relações Internacionais	2%	3%	33%	48%	13%
	Docentes				
	Péssimo e fraco	Regular	Bom e ótimo	Não conheço	Não se aplica
A Diretoria de Relações Internacionais	4%	8%	42%	38%	6%

Figura 1 – Mapa Estratégico PIDE-UFU<sup>1</sup>

As informações a seguir estão organizadas em problemas elencados da análise das respostas aos questionamentos e possíveis soluções e metas, considerando as estatísticas apresentadas.

**Problema:** Menos de 50% dos discentes de graduação avalia a participação dos estudantes do seu curso nos Programas de Mobilidade Nacional e Internacional no escopo de bom e ótimo, com uma avaliação expressiva de péssimo e fraco e de não conheço.

**Solução/Meta:** Conduzir uma pesquisa com os discentes de graduação que participaram de programas de mobilidade para identificar quais pontos podem ser melhorados no apoio da DRII/UFU para que a experiência não seja considerada péssima e fraca. Implementar as sugestões oferecidas pelos discentes participantes da pesquisa nos procedimentos adotados pela DRII/UFU. Mapear as experiências positivas dos discentes de graduação, respondentes da pesquisa, que avaliam a experiência como boa e ótima, para a produção de vídeos curtos (pitches) e postagens de Instagram para divulgação e aumento do conhecimento da comunidade universitária sobre as oportunidades de mobilidade e seus impactos positivos em sua experiência acadêmica.

Fortalecer as ações de Internacionalização em Casa (IaH) e de Internacionalização do Currículo (IoC) por meio de atividades regulares de mobilidade e de intercâmbio virtual, para desmitificar a mobilidade como sendo uma ação estritamente de deslocamento geográfico.

**Problema:** Todos os grupos participantes da consulta (discentes de graduação, graduação EaD, pós-graduação, TAEs e docentes) sinalizam, em sua maioria, que não conhecem a Diretoria de Relações Internacionais.

**Solução/Meta:** Fortalecer algumas ações que já vêm sendo conduzidas pela DRII: para ampliar a visibilidade da DRII para estudantes de graduação e pós-graduação, o evento INTERUFU com ações em todos os campi e distribuição de panfletos informativos de ações da DRII (<https://eventos.ufu.br/interufu2024>); para ampliar a visibilidade da DRII para TAEs e docentes, fazer uma parceria com a DICAP para mais ofertas do curso “Internacionalização da Educação Superior”, ministrado nos anos de 2022 e 2024; o atendimento de um público maior poderá proporcionar maior conhecimento sobre as ações da diretoria. Continuar a tratativa com o CEaD para que o tema de INTERNACIONALIZAÇÃO seja inserido como uma das categorias de cursos on-line que já vêm sendo ministrados com o esforço da DRI, como o Curso de Ambientação com a Língua Portuguesa, o MOOC (Massive Online Open Course) para formação de MIGUFUs (padrinhos/madrinhas de estudantes internacionais) e Adolescentes Políglotas. Verificar a possibilidade de tratativas com a administração para a inserção da UFU na plataforma Coursera para que possamos dar maior visibilidade da UFU no contexto internacional, estimulando assim a mobilidade virtual.

**Problema:** A posição da DRII no próprio instrumento do CPA mostra-se pouco explorada com apenas uma questão genérica para os diferentes grupos de respondentes e uma questão específica direcionada apenas a um segmento, estudantes de graduação.

**Solução/Meta:** Considerando que a mobilidade está nos diferentes segmentos, trabalhar com a comissão do CPA para ampliar tanto os tipos de perguntas que são feitas, bem como os segmentos para os quais essas perguntas são feitas.

Por fim, um terceiro instrumento é a matriz SWOT ou FOFA. A Análise FOFA (Forças, Oportunidades, Fraquezas e Ameaças), também conhecida como Matriz SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats), é uma ferramenta amplamente utilizada na gestão estratégica para avaliar fatores internos e externos que influenciam uma organização.

No contexto da DRI/UFU, a aplicação da Análise FOFA tem como objetivo mapear aspectos internos (Forças e Fraquezas), que dizem respeito às características e recursos próprios da diretoria, bem como fatores externos (Oportunidades e Ameaças), que refletem as condições do ambiente no qual está inserida. Com essa avaliação, busca-se fornecer subsídios para o planejamento estratégico da DRI/UFU, possibilitando a melhoria contínua de suas atividades e o fortalecimento de sua atuação no cenário nacional e internacional.



Figura 3 – FOFA UFU 2025

## 4. Estrutura Organizacional

### 4.1 Institucional

Em termos de Organograma Vigente, nota-se uma inadequação do que é proposto, como ilustra a figura a seguir e o que é realmente executado pela DRI. Um dos problemas mais graves está em considerar o termo institucionais como parte integrante da diretoria. Outro problema é não considerar os setores que realmente estão vigentes nas práticas da DRI.



Figura 4 – ORGANOGAMA DRII - PORTARIA REITO Nº 323, DE 08 DE JUNHO DE 2022 e PORTARIA REITO Nº 445, DE 22 DE NOVEMBRO DE 2024

Um Organograma alternativo é proposto a seguir



Figura 5 – Proposta de organograma para a gestão 2025-2028

A proposta dos setores de Mobilidade, de Acordos e Missões e de Políticas e Práticas de Internacionalização mostram-se mais condizentes se a análise plural do contexto for considerada.

## 4.2 Setores, funções e equipe

Para a descrição das atribuições dos diferentes setores e nichos da DRI, considera-se a imagem a seguir.

### Atribuições dos setores

Mobilidade	Acordos e Missões	Políticas e Práticas de Internacionalização
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mobilidade OUT</li> <li>• Mobilidade IN</li> <li>• Mobilidade/ Intercâmbio virtual</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Acompanhamento de acordos de cooperação</li> <li>• Proposta, acompanhamento e registro de missões</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Políticas de internacionalização (PIDE, Rankings, PAC, etc.)</li> <li>• Projetos de Internacionalização (ProInt, MINOR, Escola de Verão, etc.)</li> <li>• Ações linguísticas (PLE, TOEFL, DELF, etc.)</li> </ul>

Figura 6 – Proposta de Atribuições dos Setores para a gestão 2025-2018

Um primeiro grupo se refere ao staff direto da DRI

#### 4.2.1.1 Secretaria

- a) Proporcionar apoio logístico e administrativo no desenvolvimento das atividades da DRI de forma a atender as necessidades dos diversos setores desta Diretoria;
- b) Organizar e controlar o fluxo de documentos, assim como a abertura, o recebimento e a tramitação de processos e distribuir e/ou arquivar correspondências e documentos da Diretoria;
- c) Coordenar a recepção, a expedição e o arquivo de documentos e correspondências da Diretoria em vias físicas e/ou digitais;
- d) Organizar e controlar a agenda diária do(a) Diretor,
- e) Redigir correspondências, inclusive procedendo a conferência e a correção;
- f) Secretariar e preparar pautas e atas de reuniões promovidas pelo(a) Diretor;
- h) Recepcionar e prestar informações e orientações às pessoas e às organizações que busquem serviços, informações ou contato com a DRI, suas unidades e servidores.

#### 4.2.1.2 Atendimento

- a) Recepcionar e prestar informações e orientações às pessoas e às organizações que busquem serviços, informações ou contato com a DRI e servidores;
- b) Auxiliar na elaboração de materiais de divulgação da DRI em língua inglesa e portuguesa;
- c) Prestar assistência ao corpo técnico;
- d) Orientar alunos estrangeiros que realizam mobilidade internacional na UFU;
- e) Auxiliar no agendamento e requerimento de documentos que envolvam a Polícia Federal e a Receita Federal local.

#### 4.2.1.3 Mobilidade

- a) Mobilidade Internacional OUT (estudantes UFU):

- 1) Elaborar, aprovar no CPM, publicar e divulgar semestralmente do Edital de Credenciamento.
- 2) Elaborar, aprovar no CPM, publicar e divulgar de chamadas complementares dos editais ELAP, Acordos Bilaterais, Fundação Botín, AULP (semestral), PAME, MARCA, Suse China e demais programas que vierem a ser incluídos;
- 3) Atualizar banco de dados dos estudantes de mobilidade;
- 4) Acompanhar, coordenar e executar, juntamente com o Comitê de Acompanhamento do Programa Brafitec (CAB), a seleção de estudantes para o Programa CAPES/Brafitec;
- 5) Acompanhar e atualizar os processos e o banco de dados dos estudantes em mobilidade;

- b) Mobilidade Internacional IN (estudantes internacionais):

- 1) Orientar e integrar o estudante internacional;
- 2) Acompanhar e atualizar os processos e o banco de dados dos estudantes internacionais;
- 3) Receber a documentação de matrícula, conferir, orientar o estudante para enviar a solicitação da matrícula ao SEMAT (Estudantes PEC-G, ...);
- 4) Atualizar banco de dados dos estudantes em mobilidade e alimentação do site da DRI e de sistemas específicos (Ex: SIMEC);
- 5) Coordenar e acompanhar, juntamente com a Diretoria de Inclusão, Promoção e Assistência Estudantil (DIRES), o pagamento e controle de bolsas para os estudantes do Programa Bracol.
- 6) Tratar e disponibilizar os dados da mobilidade (planilhas) para a comunidade interna e externa;
- 7) Acompanhar, coordenar e implementar a gestão dos Programas de Mobilidade Virtual junto à comunidade interna;
- 8) Acompanhar, apoiar e coordenar, juntamente com a chefia, as ações do Comitê de Política Linguística (CPL).



#### 4.2.1.4 Acordos e Missões

- a) Promover, coordenar e articular ações para o desenvolvimento da Instituição, juntamente com o Comitê de Acordos de Cooperação, com base nos eixos da Internacionalização voltada aos acordos de cooperação internacionais;
- b) Negociar, elaborar e celebrar acordos internacionais;
- c) Coordenar e controlar a vigência dos acordos internacionais;
- d) Controlar o recebimento e o envio de documentações relativas aos acordos internacionais;
- e) Solicitar publicação dos acordos no Diário Oficial da União e publicá-los no site da DRIUFU;
- f) Estabelecer contatos com instituições estrangeiras visando intercâmbio nas áreas acadêmica, científica e cultural;
- g) Intermediar junto às instituições estrangeiras a obtenção de vagas para intercâmbio de discentes da Graduação;
- h) Orientar discentes e servidores a respeito das oportunidades oriundas dos acordos de cooperação assinados;
- i) Assessorar a Diretora de Relações Internacionais na relação com instituições estrangeiras, agendamentos e planejamentos de missões internacionais;
- j) Acompanhar missões internacionais na UFU relativas às assinaturas de acordos de cooperação;
- k) Intermediar contatos com instituições estrangeiras

#### 4.2.1.5 Estagiários

Os estagiários serão envolvidos em várias frentes de trabalho, incluindo: Suporte à mobilidade acadêmica internacional: assistência a programas de intercâmbio e cooperação internacional. Atendimento a estudantes e parceiros internacionais: auxílio a visitantes e participantes estrangeiros, o que pode envolver comunicação em outros idiomas. Apoio administrativo: realização de tarefas administrativas, como organização de documentos, suporte em editais e desenvolvimento de materiais informativos

#### 4.2.1.6 Corpo Docente Assessor

- Assessorar a Diretora de Relações Internacionais na implementação e realização de atividades de práticas e políticas de internacionalização;
- Propor e/ou colaborar na elaboração e promoção de estratégias e de ações de internacionalização, em especial, internacionalização em casa;
- Planejar e organizar as atividades de práticas de internacionalização em conjunto com a equipe DRI e estudantes dos programas envolvidos;
- Realizar processos seletivos de estudantes para vagas de programas específicos que contribuem com a internacionalização da UFU (Proint e Rede Andifes-IsF);
- Acompanhar as atividades dos estudantes no desenvolvimento de suas atividades (Por exemplo: Migufu, Recepção de Estudantes Internacionais, Eventos Culturais, Semana de Internacionalização da UFU – InterUFU, consolidação de dados para responder aos rankings, atividades de formação, atividades de pesquisa, atendimento aos estudantes internacionais, orientação sobre cursos de PLE, oferta de curso de Português para Ambientação, oferta de cursos de língua estrangeira em contexto acadêmico, eventos acadêmicos, eventos de integração, ação extensionista com a participação de estudantes internacionais, Curso Adolescentes Políglotas, Roda de Conversa Adolescentes Políglotas);

- Acompanhar as atividades dos estudantes para a divulgação de oportunidades de mobilidade, ações de ensino, extensão e pesquisa ligadas à internacionalização, práticas e políticas de internacionalização;
- Acompanhar o registro das práticas de internacionalização e realizar a avaliação (e auto-avaliação da equipe, estudantes) sobre as ações realizadas;
- Planejar e executar ações que contribuam para a visibilidade da instituição (rankings universitários);
- Presidir a comissão de rankings, realizar o diálogo com os setores envolvidos e, em conjunto com a comissão, registrar as demandas aos setores da universidade;
- Realizar ações de registro e de comunicação das ações realizadas, das demandas que envolvem os diferentes setores da universidade, com relação às práticas e políticas de internacionalização;
- Contribuir para a formação de servidores para a internacionalização em suas diversas facetas;
- Contribuir para a construção e para o acompanhamento de metas, indicadores e impactos referentes às ações de internacionalização em casa e para as ações de visibilidade institucional.

Um segundo grupo se refere aos comitês

#### 4.2.2.1 Comitê de Políticas de Internacionalização - CPI

Proposta de atribuições do Representante de Internacionalização no âmbito da unidade acadêmica

1. **Desenvolver e implementar estratégias** para integrar a internacionalização nos currículos de graduação e pós-graduação, incentivando ações de internacionalização em casa, tais como a oferta de disciplinas em outros idiomas
2. **Supervisionar programas de mobilidade internacional**, estimulando a participação de estudantes, técnicos e docentes em intercâmbios
3. **Organizar eventos de capacitação** para sua comunidade local sobre temas relacionados à internacionalização, como diversidade cultural e ensino em língua estrangeira, interculturalidade e outros temas pertinentes a sua unidade acadêmica
4. **Propor e manter parcerias** com instituições internacionais, buscando acordos de cooperação que beneficiem a unidade acadêmica
5. **Fomentar a participação em redes internacionais**, buscando oportunidades para a unidade acadêmica se envolver em projetos e pesquisas colaborativas
6. **Propor e manter atualizados materiais informativos** sobre oportunidades de internacionalização, incluindo guias para estudantes estrangeiros e documentos de apoio para docentes e técnicos de sua área, bem como contribuir para a produção de materiais de interesse coletivo
7. **Apoiar a recepção e integração** de estudantes e docentes estrangeiros, organizando atividades que promovam a adaptação cultural e acadêmica.
8. **Realizar avaliações periódicas** das iniciativas de internacionalização, coletando feedback e dados para relatórios que contribuam para a melhoria contínua.
9. **Promover a visibilidade da unidade acadêmica** em eventos internacionais, participando de conferências e feiras de educação para divulgar as oportunidades oferecidas.
10. **Compor comitês específicos de internacionalização**, organizados pela Diretoria de Relações Internacionais
11. **Atuar como elo de comunicação** entre a unidade acadêmica e o setor de internacionalização da universidade, garantindo que as políticas e ações sejam alinhadas e bem implementadas

#### **4.2.2.2 Comitê de Acompanhamento do Programa CAPES-BRAFITEC (Brasil France Ingénieur Technologie) - CAB**

1. Propor ações que resultem na institucionalização do Programa no âmbito da UFU;
2. Acompanhar e avaliar as ações dos projetos desenvolvidos no âmbito do Programa BRAFITEC na UFU, por meio do desenvolvimento de eventos, sistemas, bem como na produção e divulgação de relatórios

#### **4.2.2.3 Comitê de Políticas Linguísticas - CPL**

Propor a política de línguas para a instituição, acompanhar, monitorar e avaliar sua implementação.

#### **4.2.2.4 Comitê de Acordos de Cooperação - CAC**

1. Discutir e propor ações institucionais que se relacionem a acordos de cooperação, dupla diplomação/cotutela, projetos e missões internacionais;
2. Discutir e propor fluxos e processos para implementação, vinculação e registro de atividades de internacionalização vinculadas aos memorandos de entendimento já assinados;
3. Discutir e propor a simplificação de processos que beneficiem a área de acordos de cooperação internacional;
4. Emitir pareceres a propostas de memorandos de entendimento que não sigam a minuta padrão dos acordos de cooperação;
5. Fomentar e avaliar a captação de novos projetos de acordos de cooperação internacionais

#### **4.2.2.5 PROINT**

1. Desenvolver atividades acadêmicas em padrões de qualidade de excelência, mediante um grupo de aprendizagem de natureza coletiva e interdisciplinar com foco na internacionalização;
2. Contribuir para a elevação da qualidade da formação acadêmica dos alunos de graduação considerando o processo de internacionalização;
3. Estimular a formação de profissionais e docentes de elevada qualificação técnica, científica, tecnológica e acadêmica cientes do processo de internacionalização;
4. Formular novas estratégias de ensino, pesquisa e extensão que considerem o processo de internacionalização;
5. Estimular o espírito crítico, bem como a atuação profissional pautada pela ética, pela cidadania e pela função social da educação superior

#### **4.2.2.6 Comitê de Políticas de Mobilidade**

1. Construir o plano de internacionalização da Universidade Federal de Uberlândia e a consequente necessidade de acompanhamento de suas ações;
2. Aproximar as unidades acadêmicas das ações em curso na Diretoria de Relações Internacionais e Interinstitucionais (DRII) com vistas a dar representatividade às mais diversas áreas do conhecimento;
3. Criar comitês temáticos para acompanhar, mais pontualmente, as ações de internacionalização em curso e futuras;
4. Absorver/direcionar as indicações de docentes com perfis sugeridos para os comitês temáticos;

#### 4.2.2.7 Comissão para Acompanhamento de Lançamento de Dados Institucionais da UFU em Rankings Universitário

1. Mapear e propor o preenchimento de dados de rankings estratégicos para os processos de internacionalização da Universidade Federal de Uberlândia;
2. Divulgar resultados e propostas de rankings, e discuti-los junto à comunidade acadêmica visando sua apropriação como possíveis instrumentos de gestão;
3. Coletar dados complementares, compartilhar resultados e propor ações visando à melhoria dos indicadores apresentados pela UFU nos diversos rankings;
4. Articular os dados coletados de modo a padronizar terminologia e a qualidade dos dados informados;
5. Dar suporte ao processo de resposta aos rankings universitários e acompanhar o preenchimento dos dados nos diversos sistemas, o cumprimento de cronogramas e a divulgação de resultados;
6. Construir estratégias com o objetivo de habilitar a UFU à participação de editais e de outros tipos de ranqueamento nacionais ou internacionais;
7. elaborar estratégias de ações de divulgação que contribuam para aumentar a visibilidade institucional, no que se refere ao acompanhamento de Rankings universitários.

## 5. Planejamento Estratégico

### 5.1 Metas

Tema	Gravidade	Urgência	Situação/risco	Propostas
Estrutura organizacional	Alta	Alta	Inadequação da representação das atividades diretoria	Alterar o organograma vigente
Dimensionamento da Equipe	Alta	Alta	Paralização ou atraso nas ações, Falta de especificidade	Incluir 3 coordenações, 3 técnicos e 2 estagiários
Limitação orçamentária	Alta	Alta	Evasão e desinteresse discente, poucas chances de ampliação	Ampliar o orçamento e criar programa de bolsas
Tradução de documentos/sites	Alta	Média	Limitação de trâmites, Falta de visibilidade internacional	Instituir setor que inclua traduções
Sistemas para gerenciamento	Alta	Média	Lentidão nos processos, Possível perda de dados	Criar/Adaptar sistemas com apoio do CTI
Apoio linguístico português	Média	Média	Ofertas dependentes do ILEEL, Falta autonomia, calendário	Institucionalizar ações para português na DRI
Disciplinas em línguas estrangeiras	Média	Alta	Falta de atratividade para comunidade internacional	Fomentar a oferta de disciplinas em LE
Funcionamento dos comitês	Baixa	Média	Vínculo voluntário, Alta rotatividade	Institucionalizar a participação nos comitês
Monitoramento e comunicação	Baixa	Média	Falta de capacitação, Pouca visibilidade	Criar parcerias com DICAP, CEAD e DIRCO

## 5.2 Estratégias

Propostas práticas aderentes às diretrizes

- Instituição de programa de bolsas de mobilidade internacional para discentes de graduação em iniciação científica, em parceria com a PROPP diretrizes 5, 8
- Instituição de programa para estimular a oferta de disciplinas em outros idiomas em parcerias internacionais (tipo COIL, disciplina espelhada), por meio de estímulo à mobilidade docente (em parceria com a PROPP e a PROGEP) diretrizes 1, 10
- Constituição de listagem institucional de laboratórios que atendem em outros idiomas a partir de mapeamento prévio diretrizes 1, 4
- Proposição de Minor (formação transversal complementar aos cursos de graduação e pós-graduação) em parceria com a PROGRAD diretrizes 2, 9
- Proposição de Escola de Verão, com foco na língua portuguesa e cultura brasileira, em parceria com a PROAE e a PROGRAD diretrizes 6, 9
- Institucionalização de cursos MOOC, em parceria com o CEaD diretrizes 5, 9
- Institucionalização de programa de tradução diretriz 7

## 6. Articulação com diferentes setores

- A) PROGRAD: Contratação de estagiários; Pagamento Proint; Oferta de sistema para emissão de certificados de ações/eventos realizados com a comunidade interna (ex.: recepção de estudantes internacionais)
- B) PROPP: Solicitação de pagamento de taxas de inscrição para missões internacionais institucionais; Abertura para Editais das Cátedras Franco-Brasileiras
- C) PROEXC: Emissão de Certificados InterUFU
- D) PROAE: Auxílio mobilidade internacional; Pagamento de bolsa Promisaes; Relação de alunos beneficiados.
- E) PROGEP: Afastamento de servidores - dados para rankings e/ou informes para agências e parceiros: (tipo do afastamento, duração, instituição de destino e país, fonte financiadora, titulação do servidor afastado, unidade de lotação do servidor, vínculo com programa de pós-graduação, justificativa e objetivo da viagem)
- F) PROPLAD: Descentralização do orçamento da DRI e do ISF, solicitação de remanejamento de recursos entre as rubricas. Diárias e passagens. Pagamento de bolsas (edital Fundação Carolina). Pagamento de Bolsas (ISF , Proint, estagiários). Planejamento Anual de Compras. Compras Solicitação de materiais nos almoxarifados catálogo, central e de gráfica. Manutenção de equipamentos. Gestão e controle patrimonial
- G) CEAD: Inscrição de estudantes em cursos no Moodle. Apoio no uso do webconf para as reuniões dos Comitês. Apoio na criação de salas webconf em caso de eventos de maior porte, como Semana de Internacionalização da UFU.
- H) CTIC: Abertura de ordens de serviço para acesso de servidores, terceirizados e bolsistas à rede da DRI. Solicitação de e-mail administrativo (alteração do responsável pelo e-mail administrativo). Solicitações de alterações na estrutura do site da DRI;
- I) DIRCO: Divulgação resultados Rankings. Solicitação de divulgação de editais, eventos e/ou reuniões realizadas na DRI.
- J) ILEEL: Aplicação das provas do DELF; Espaço físico específico para o ensino de línguas (cursos ofertados pelo ProInt).



## Referências

- 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.
- 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.