UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
Faculdade de Administração e de Turismo
Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional
PROFIAP

Dissertação

Plano de Ação para execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel

Anelise da Silveira Alves

Pelotas, 2019

Anelise da Silveira Alves

Plano de Ação para execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP da Faculdade de Administração e de Turismo da Universidade Federal de Pelotas, como requisito à obtenção do título de Mestre em Administração Pública.

Orientador: Prof. Dr. Alisson Eduardo Maehler

Pelotas, 2019

Universidade Federal de Pelotas / Sistema de Bibliotecas
Catalogação na Publicação

A314p Alves, Anelise da Silveira

Plano de ação para a execução do planejamento estratégico institucional de internacionalização / Anelise da Silveira Alves ; Alisson Eduardo Maehler, orientadora. — Pelotas, 2019.

114 f.

Dissertação (Mestrado) — Programa de Pós-Graduação Profissional em Administração Pública em Rede Nacional, Faculdade de Administração e de Turismo, Universidade Federal de Pelotas, 2019.

1. Internacionalização. 2. Ensino superior. 3. Planejamento. I. Maehler, Alisson Eduardo, orient. II. Título.

CDD : 351

Elaborada por Maria Inez Figueiredo Figas Machado CRB: 10/1612

RESUMO

ALVES, Anelise. **Plano de Ação para execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel.** 2019. 114f. Dissertação. (Mestrado Profissional em Administração Pública) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Faculdade de Administração e de Turismo, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2019.

No cenário atual, é latente a necessidade de que as universidades repensem o seu papel na sociedade como instituições democráticas, plurais e abertas a variadas correntes de pensamento, sendo a internacionalização uma forma não só de oxigenar o ambiente acadêmico, mas também de ampliar o espectro de pensamento daqueles nela envolvidos. Esse trabalho aborda caminho institucional percorrido pela Universidade Federal de Pelotas para a confecção e aprovação do seu planejamento estratégico institucional de internacionalização e propõe plano de ação para a sua execução e método para acompanhamento da execução do documento. A metodologia baseada em uma abordagem qualitativa está dividida em duas etapas, sendo que na primeira foram estudados e analisados os documentos referentes à internacionalização da UFPel e na segunda foi proposto um plano de ação para a implementação do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização como intervenção e objetivo deste trabalho.

Palavras-chave: internacionalização; ensino superior; planejamento.

ABSTRACT

ALVES, Anelise. **Action Plan to execute the Institutional Strategic Internationalization Plan of UFPel**. 2019. 114p. Dissertation. (Professional Master in Public Administration) – Programa de Pós-Graduação em Administração Pública em Rede Nacional – PROFIAP, Faculdade de Administração e de Turismo, Universidade Federal de Pelotas, Pelotas, 2019.

In the current scenario, it urges the need for universities to rethink their role in society as democratic institutions, plural and open to several currents of thoughts, internationalization is a way not only to oxygenate the academic environment, but also to broaden the spectrum of those involved in it. This paper addresses the institutional path covered by the Universidade Federal de Pelotas in relation to the strategic planning of internationalization and intends to propose mechanisms to prepare UFPel to implement its Strategic Institutional Planning of Internationalization. The methodology is based on a qualitative approach and is divided into two steps. In the first one, the documents related to the internationalization of UFPel were studied and analyzed, and in the second one, was proposed an action plan for the implementation of the International Strategic Plan as an intervention and an objective of this study.

Keywords: internationalization; higher education; planning.

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 – Resultado de busca por teses e dissertações no IBICT 14
Figura 2 – Atividades rotineiras de um departamento internacional de IES 20
Figura 3 – Organograma da CRInter com alocação dos servidores 23
Figura 4 – Linha do tempo da pesquisa..... 28
Figura 5 – Gráfico com dados dos docentes da UFPel 33
Figura 6 – Gráfico com total alunos regulares x alunos em mobilidade acadêmica na UFPel..... 33
Figura 7 – Gráfico com total de alunos diplomados no doutorado x diplomados no doutorado com cotutela de tese 34
Figura 8 – Gráfico com total de alunos matriculados na pós-graduação x alunos de pós-graduação que realizaram período de mobilidade sanduíche internacional 34
Figura 9 – Gráfico com total de alunos matriculados na pós-graduação x alunos matriculados na pós-graduação proficientes em uma segunda língua x alunos participando de aulas de idioma 35
Figura 10 – Metas de internacionalização do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização 38
Figura 11 – Primeira meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 41
Figura 12 – Segunda meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 44
Figura 13 – Terceira meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 48
Figura 14 – Quarta meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 50
Figura 15 – Quinta meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 52
Figura 16 – Sexta meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 53

Figura 17 – Sétima meta do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização esquematizada 55
Figura 18 – Etapas do Ciclo PDCA 57

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

BDTD	Banco Digital de Teses e Dissertações
BRAFAGRI	Brasil França Agricultura
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CCS	Coordenação de Comunicação Social
CLC	Centro de Letras e Comunicação
CRInter	Coordenação de Relações Internacionais
COMUNG	Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas
COCEPE	Conselho Coordenador do Ensino, da Pesquisa e da Extensão
DIPI	Departamento de Intercâmbios e Programas Internacionais
IBICT	Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
ISF	Idiomas sem Fronteiras
ISI	*Institute for Scientific Information*
JCR	*Journal Citation Reports*
MCMD	Mais ciência, mais desenvolvimento
NUCAP	Núcleo de Cooperação Acadêmica Internacional
PDCA	*Plan, Do, Check, Act*
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PNE	Plano Nacional de Educação
PPG	Programa de Pós-Graduação
PRAE	Pró-Reitoria de Assistência Estudantil
PRE	Pró-Reitoria de Ensino
PREC	Pró-Reitoria de Extensão e Cultura
PRINT	Programa Institucional de Internacionalização
PROGEP	Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas
PROGIC	Pró-Reitoria de Gestão de Informação e Comunicação
PRPPGI	Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
SWOT	*Strenghts, Weaknesses, Opportunities and Threats*
UFPel	Universidade Federal de Pelotas
THE	*Times Higher Education*

UNESCO *United Nations Educational and Cultural Organization*

SUMÁRIO

1 Introdução **7**
1.1 Justificativa para o estudo **8**
2 Referencial Teórico **10**
2.1 Planejamento Estratégico **10**
2.1.1 Planejamento estratégico de internacionalização nas IES 14
2.2 Internacionalização no ensino superior **17**
2.2.1 Internacionalização na UFPel 22
3 Procedimentos Metodológicos **25**
4 Proposta de intervenção **29**
4.1 Diagnóstico do status de internacionalização da UFPel **29**
4.1.1 Diagnóstico da internacionalização 29
4.1.2 Planejamento estratégico de Internacionalização 36
4.1.3 Programa de Internacionalização Institucional - CAPES 39
4.2 Proposta de Intervenção **40**
4.2.1 Plano de Ação para a execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização 40
4.2.2 Acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização 57
5. CONSIDERAÇÕES FINAIS **59**
Referências **62**
APÊNDICE 1 – Protocolo de observação **67**
ANEXO A – Lista dos documentos utilizados no estudo **68**
ANEXO B – Questionário MCMD CAPES **69**
ANEXO C – Compilação da resposta da UFPel ao questionário **78**
ANEXO D – Notícias sobre chamamento reuniões abertas com comunidade acadêmica **87**
ANEXO E - Notícias sobre a consulta pública **88**

ANEXO F – Ata de aprovação da Resolução nº. 06/2018 pelo COCEPE.....89

ANEXO G – Resolução COCEPE nº. 06/2018 – Aprova o Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel 92

1 Introdução

A globalização é um fenômeno mundial que gera efeitos econômicos, políticos, tecnológicos e científicos. Esse cenário implica em avanços sociais que se manifestam, dentre outras formas, em um mercado que passa a exigir profissionais mais qualificados, com capacidades específicas e habilidades de lidar com ambientes pluri e multiculturais (STALLIVIERI, 2017).

Esse fenômeno afeta cada país de um modo diferente, de acordo com sua história, tradições, cultura e prioridades da nação (KNIGHT; DE WIT, 1997). Nesse contexto, as Instituições de Ensino Superior (IES) também são influenciadas pela globalização no que se refere ao ensino, propriedade intelectual e avanço do conhecimento (CHRISTINO, 2013).

Sendo assim, as IES devem se preparar para a internacionalização, de forma a adaptar os seus currículos tendo em vista o mundo globalizado, preparar os seus alunos para trabalharem e desenvolverem compêtencias e habilidades no mercado global e realizar parcerias para o desenvolvimento de pesquisas internacionais.

Dessa forma, a internacionalização do Ensino Superior deve ser entendida como uma resposta à globalização, de maneira que as IES brasileiras devem estar preparadas para reagir a esse fenômeno e usufruir de suas consequências para promover o desenvolvimento e consolidação de suas ações.

Nessa perspectiva, até 2018 a Universidade Federal de Pelotas (UFPel) não possuía planejamento específico para a área internacional, porquanto suas ações de internacionalização até então eram realizadas conforme a demanda se apresentava, isto é, de maneira reativa ao cotidiano acadêmico.

Isto posto, o fato de a instituição não possuir um planejamento específico para a área compromete o êxito da internacionalização como um todo porquanto a execução de ações pontuais, espaçadas e desorganizadas, não posicionarão a instituição em local de destaque internacional.

Dessa maneira, a UFPel foi instada a realizar o seu planejamento estratégico de internacionalização por meio de demanda da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), que impôs como condição para participação de futuro edital da área a prévia existência de planejamento institucional de internacionalização aprovado pelos Conselhos Superiores da Universidade.

Posteriormente, a Coordenação de Relações Internacionais (CRInter) e a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPPGI) detiveram-se sobre o tema para diagnosticar a situação e elaborar o planejamento estratégico para a área conforme a demanda da CAPES. O texto do documento foi finalizado após longo processo de elaboração com reuniões periódicas da equipe da CRInter, audiências públicas para a consulta à comunidade acadêmica e audiências presenciais e à distância com os gestores acadêmicos.

A partir da aprovação do documento no Conselho Coordenador do Ensino, da Pesquisa e da Extensão (COCEPE) na reunião do dia 12 de abril de 2018, deveria iniciar-se a fase de implementação.

O referido planejamento estratégico institucional de internacionalização possui suas metas, objetivos e estratégias, mas não aborda questões essenciais para sua efetividade, tais como, indicadores de desempenho, responsáveis e prazos para a execução das atividades, questões de curto prazo que senão forem pensadas e executadas, podem comprometer a implementação do planejamento estratégico institucional.

Diante desse cenário, surge a questão de pesquisa: como realizar a implementação do planejamento estratégico institucional de internacionalização da UFPel?

Para responder a essa questão, tem-se o objetivo geral de propor a criação de plano de ação para a implementação do planejamento estratégico de internacionalização, com os objetivos específicos:

a. Analisar os documentos que definem o Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel;
b. Determinar responsáveis, prazos e custos para cada ação estratégia;
c. Estabelecer mecanismos de acompanhamento e avaliação da implementação do planejamento estratégico.

1.1 Justificativa para o estudo

A relevância desse trabalho está, sobretudo, no fato de que o momento atual exige que as universidades repensem o seu papel na sociedade como instituições

democráticas, plurais e abertas às variadas correntes de pensamento, sendo a internacionalização uma forma não só de oxigenar o ambiente acadêmico, mas também de ampliar o espectro de pensamento daqueles nela envolvidos.

A UFPel é uma instituição que trabalha formalmente com internacionalização desde 1993 com a criação de um departamento específico para tanto e também possui atividades de pesquisa internacional importantes em diversas áreas do conhecimento.

Nos últimos anos, a Universidade se classificou no conceituado ranking britânico *Times Higher Education* (THE), entrando para a lista de 1.000 melhores universidades ao redor do mundo (UFPEL, 2019). Também no ano passado, a UFPel teve um de seus pesquisadores cotados para receber o Prêmio Nobel de Medicina (UFPEL, 2017).

Apesar de tais feitos no cenário internacional, até 2017, as ações internacionais ocorriam de forma espontânea e reativa às demandas conforme se apresentavam.

A partir da existência de um texto formal de Planejamento Estratégico, a Instituição pode objetivar a posição que deseja ocupar no cenário internacional e trabalhar para alcançá-la, meta a meta e objetivo a objetivo conforme traçado no seu planejamento.

Para tanto, a mera existência de um texto de Planejamento Estratégico não é suficiente, pois é necessário que o mesmo seja posto em prática e utilizado para guiar as ações da Universidade para que ao final do período previsto para sua execução (2018-2022) a UFPel tenha alcançado seus objetivos institucionais.

Ao propor um plano de ação para a execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização, o presente estudo se posiciona como uma importante ferramenta para a consolidação da internacionalização da UFPel.

O capítulo seguinte aborda o referencial teórico utilizado como base para execução deste estudo.

2 Referencial Teórico

A seguir apresenta-se a base teórica desse trabalho que está assentada em dois constructos: planejamento estratégico e internacionalização do ensino superior.

2.1 Planejamento Estratégico

O planejamento estratégico consiste basicamente em decompor um conjunto de ações em etapas, formalizando essas etapas para que possam ser implementadas com a articulação das consequências e resultados esperados de cada uma delas (MINTZBERG et al., 2002).

Esse processo pode desempenhar inúmeros papéis nas organizações podendo servir como ferramentas de comunicação, ou mais significativamente, como meio de desenvolver consenso e promover o compromisso dos membros da organização em torno de diretrizes estratégicas. Ademais, no setor público, o planejamento estratégico também pode desempenhar um importante papel de legitimação da organização e sua estratégia com os *stakeholders* externos (ABDALLAH; LANGLEY, 2014).

Sobre a elaboração de estratégias, Mintzberg et al. (2002) afirma que as organizações devem compreender o passado se pretendem gerenciar o futuro pois somente por meio do conhecimento dos padrões que fazem parte do seu comportamento é que serão capazes de conhecer suas capacidades e potenciais.

Isto é, a criação de uma estratégia requer uma síntese natural do futuro, do presente e do passado (MINTZBERG et al., 2002).

Enquanto técnica administrativa, o planejamento estratégico analisa o ambiente de uma organização, cria a consciência das oportunidades e ameaças existentes, evidencia seus pontos fortes e fracos para o cumprimento de sua missão e por meio dessa consciência, estabelece o direcionamento que deve a organização seguir para aproveitar as oportunidades e evitar os riscos (FISCHMANN; ALMEIDA, 2007).

Para Oliveira (2015), o planejamento estratégico é o processo administrativo que oferece a base metodológica para o estabelecimento da melhor direção a ser seguida pela organização, com o objetivo de aprimorar o grau de interação com o ambiente no qual está inserida de forma inovadora e diferenciada.

No mesmo sentido, entende-se que o planejamento estratégico é um meio de se preparar para o futuro, organizar pensamentos e orientações e mobilizar ações. Quando realizado por um grupo colaborativo e comprometido dos principais interessados, o planejamento estratégico pode, segundo alguns, proporcionar uma oportunidade de refletir sobre o ambiente externo em mutação e a posição da organização dentro dele, para revisar e potencialmente recalibrar a visão e a missão, e desenhar o roteiro para alcançar a missão organizacional através de estratégias e ações específicas (SIRÉN; KOHTAMÄKI, 2016).

De modo geral, Oliveira (2015) identifica que o planejamento estratégico possui quatro áreas de atuação, quais sejam: a) o que a empresa pode fazer em termos de ambiente externo; b) em termos de conhecimento, capacidade e competência; c) o que a alta administração da empresa quer fazer, levando-se em conta as expectativas pessoais e da equipe e por fim d) o que a empresa deve fazer tendo-se em conta as restrições sociais e éticas.

Certo é que o planejamento como estratégia de qualificação de atividade-fim não é uma questão restrita às organizações privadas. É possível afirmar que as organizações públicas vêm se adaptando a essa realidade e dando a devida atenção ao planejamento. Conforme preceitua Matias-Pereira (2009), o setor público precisa melhorar seus sistemas de planejamento para identificar de forma clara as demandas e necessidades da população, essa abordagem exige mudanças estruturais, de regras e processos, e medidas efetivas para criar novos sistemas de valores (MATIAS-PEREIRA, 2009).

Ao abordar a cobrança da sociedade por uma gestão pública moderna e o que isso implica, o autor atribui essa demanda às rápidas mudanças em termos de acesso à informação, à melhoria do patamar de educação e cidadania, entre outros.

Conforme ensina:

> A mudança fundamental do planejamento pode ser descrita como a transição do planejamento normativo, tradicionalmente adotado pelas organizações estatais até recentemente, e o direcionamento para um planejamento estratégico, que começa a ser discutido e adotado por tais organizações (MATIAS-PEREIRA, 2009, p. 111)

Ainda no âmbito do setor público, Matias-Pereira (2009) afirma que o planejamento estratégico é o processo adequado para mobilizar as pessoas para

que empreendam esforços na construção e definição do futuro a que aspiram (MATIAS-PEREIRA, 2009).

No que diz respeito ao setor educacional do setor público, as IES também vêm se inserindo no mercado global e focalizando sua atenção ao planejamento para melhor desenvolver suas políticas e ações de ensino, pesquisa e extensão.

É importante ter em mente que enquanto as IES de natureza privada servem-se do planejamento para acompanhar as tendências mundiais e não se defasarem em relação à concorrência, as universidades públicas – e aqui tratar-se-á das federais – começam a pensar seu planejamento em razão de exigências legais.

O arcabouço que impele as instituições federais de ensino superior (IFES) a pensarem questões de planejamento é composto basicamente pela Lei nº. 10.861/2004 que institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (SINAES) e estabelece a necessidade do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) na avaliação das instituições de educação superior; pelo Decreto nº 5.773/2006 que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação de instituições de educação superior e cursos superiores de graduação e sequenciais no sistema federal de ensino, além de estabelecer os elementos mínimos do PDI e pela Lei nº 13.005/2014 que aprovou o Plano Nacional de Educação (PNE) com vigência de 10 anos.

A partir de tais documentos regulatórios, é possível inferir a intenção governamental de que a área educacional seja pensada e executada com objetivos e metas traçados para que se trabalhe com vista a alcançá-los, de forma a melhorar a qualidade do sistema educacional como um todo.

Cabe ressaltar que de forma isolada, o planejamento estratégico é insuficiente, pois sua natureza diz respeito à formulação de objetivos de longo prazo que selecionam certos cursos de ação a serem seguidos pela organização e, portanto, a existência dele somente pode ocasionar situações nebulosas considerando-se a falta de ações que de fato operacionalizem o plano (OLIVEIRA, 2015).

O fato é que apesar da persistência dos planos estratégicos como uma ferramenta de desenvolvimento e da miríade de empresas de consultoria especializadas em seu desenvolvimento, muitos deles falham (SIRÉN; KOHTAMÄKI, 2016).

Para evitar essa conjuntura, é necessário pensar esse planejamento já proposto de maneira mais adaptada à realidade da instituição de forma a estabelecer metas de médio e curto prazo que se cumpridas, ao final, realizarão a meta maior. Isto é, propor a quebra de uma grande tarefa em tarefas menores, com estabelecimento de prazo e responsável por sua execução (OLIVEIRA, 2015).

Segundo Sirén e Kohtamäki (2016), o planejamento estratégico é mais do que construir um plano. Planos estratégicos bem-sucedidos quanto a sua implementação precisam encontrar maneiras de criar consenso e legitimidade para o texto do documento, a fim de evitar que se tornem inúteis e vazios.

Klag e Langley (2014) estudaram planejamentos estratégicos fracassados e identificaram que a inexecução do planejamento estratégico é uma das falhas recorrentes, ou seja, é bastante comum a existência de um texto de planejamento estratégico já estabelecido, mas no qual faltam mecanismos de acompanhamento e comprometimento com a implementação.

Outras recorrência identificadas pelas autoras, é de o texto do planejamento possuir um propósito em si para cumprir apenas a função ritual de existir em tese, e ainda, planos "não implementáveis" devido à tentativas de agradar a todos os interessados, criando-seum texto ambíguo (KLAG; LANGLEY, 2014).

Uma tática para que se obtenha sucesso na implementação do planejamento estratégico é que os líderes organizacionais saibam determinar que tipo de questões o plano deve incluir e não incluir, bem como, realizar algumas análises das partes interessadas (KLAG; LANGLEY, 2014).

Isto é, saber determinar quem provavelmente deseja o que, quando e por que) com o propósito de criar uma coalizão para permitir o progresso em direção à objetivos substantivos, ou seja, progresso não apenas no papel mas também na ação (KLAG; LANGLEY, 2014).

Outra sugestão para garantir a implementação do planejamento estratégico é dividir as metas em pequenos planos menores de maneira que quando essas iniciativas incrementais menores forem executadas, a organização acabará por mover-se no caminho da execução do plano estratégico (KLAG; LANGLEY, 2014).

As autoras Klag e Langley (2014, p. 281) concluem que "o planejamento estratégico, quando implementado da maneira correta, com a liderança, motivações e gestão política certas, pode levar a resultados estratégicos de grande sucesso".[1]

2.1.1 Planejamento estratégico de internacionalização nas IES

Adentra-se, portanto, no tema cerne deste trabalho. Para tanto, realizou-se pesquisa na Biblioteca Digital Brasileira de Teses e Dissertações (BDTD) do Instituto Brasileiro de Informação em Ciência e Tecnologia (IBICT), e para buscar trabalhos significativos para esta pesquisa foram buscados os termos “planejamento estratégico", "internacionalização" e "ensino superior”.

Com essa busca, encontrou-se três dissertações, em que foram lidos o título e o resumo. A Figura 1 a seguir retrata o que foi encontrado:

Título	Autor - Orientador	Programa - IES	Ano
Internacionalização de Ensino Superior: estudo de casos em cursos de Administração de instituições públicas de ensino superior.	Adriana Maria Christino - Irene Kazumi Miura	Programa de Pós-Graduação em Administração de Organizações - Universidade de São Paulo (USP)	2013
Competências essenciais nas redes colaborativas em instituições de ensino superior comunitário no RS : caso COMUNG	Campagnolo, Leana - Camargo, Maria Emília	Programa de Pós-Graduação em Administração - Universidade de Caxias do Sul (UCS)	2016
Avaliação dos impactos de um programa de mobilidade acadêmica internacional: o caso Brasil-França, ao nível de graduação em ciências agrárias	Marcos Linhares Goes - Estela Najberg	Programa de Pós-graduação em Administração - Universidade Federal de Goiás (UFG)	2016

Figura 1: Resultados de busca por teses e dissertações
Fonte: A autora

Christino (2013) analisou o processo de internacionalização do Ensino Superior nas escolas de Administração em um estudo de caso em três grandes universidades públicas: Universidade de São Paulo, Universidade Federal do Rio de

[1] Strategic planning, when implemented in the right way, with the right leadership, motivations, and political management, may lead to highly successful strategic out-comes.

Janeiro e Universidade Federal de Minas Geris. A partir dos resultados, a autora concluiu que a Internacionalização de ensino superior é um processo complexo, que deve envolver a estruturação de políticas, como declarações, diretrizes e planejamentos.

Leana (2016) estudou o Consórcio de Instituições de Ensino Superior Comunitário no RS – o COMUNG, do qual 15 instituições comunitárias fazem parte. Identificou as áreas e quais as competências essenciais das IES participantes do COMUNG para contribuição de melhorias na rede colaborativa; enquanto Goes (2016) avaliou a participação da UFG no programa de mobilidade acadêmica internacional CAPES/BRAFAGRI (Brasil-França Agricultura) de 2006 a 2014, contido na política pública de internacionalização do ensino superior Parcerias Universitárias Binacionais.

Dessa maneira, percebe-se que apesar de Christino (2013) ter apontado na direção deste trabalho, no sentido de reconhecer a importância e necessidade de planejamento nas ações de internacionalização, não foram encontrados trabalhos sobre o tema deste estudo.

A internacionalização das Instituições de Ensino Superior não é um conceito novo, mas neste trabalho, será tratada sob a abordagem proposta por Hudzik (2015) de *comprehensive internationalization* em tradução livre da autora deste trabalho, “internacionalização abrangente”, que segundo o autor consiste em:

> Um compromisso, confirmado através da ação, para infundir perspectivas internacionais e comparativas ao longo das missões de ensino, pesquisa e serviço do ensino superior. Ele molda o *ethos* e valores institucionais e diz respeito à toda a instituição de ensino superior (HUDZIK, 2015, p. 7).

Hudzki (2015) ensina também que, além de não ser um conceito novo, a internacionalização do ensino superior também não é um conceito homogêneo e que o surgimento da "internacionalização abrangente" como um conceito começa a evidenciar uma abordagem e um conjunto de comportamentos estratégicos, institucionalizados e integrados por parte da instituição, em resposta às mudanças impostas ao ensino superior no século XXI.

Nesse sentido, o autor esclarece que o próprio conceito de internacionalização abrangente implica em levar os planos da retórica para o campo da ação, sendo que a ação que é demandada nesse aspecto possui algumas características específicas, tais como: compromissos de longo prazo, orientações

sistemática e interconectada em vez de fragmentada, integrada em missões institucionais e construída sobre uma ampla cultura institucional de apoio (HUDZIK, 2015).

No mais, Hudzik (2015) é taxativo: a internacionalização abrangente não ocorre sem uma base bem assentada no nível macro da instituição e integrada em uma ampla estratégia institucional. Ou seja, para que ocorra, a entidade deve estar comprometida institucionalmente de maneira profusa com o processo de internacionalização.

Uma das formas de obter o engajamento da instituição é estabelecer o planejamento estratégico institucional de determinada área de forma a pensar as ações ali estabelecidas de maneira qualificada e sobretudo, como propôs Hudzik, de forma a comprometer a instituição e seus agentes da concretização daqueles objetivos.

Para a elaboração de um planejamento estratégico de internacionalização eficaz, Stallivieri (2017) afirma que "a instituição deve reconhecer suas potencialidades, o que tem de bom a oferecer, e quais as necessidades que possui para receber a cooperação de outras instituições congêneres" (2017, p. 69).

Conforme ensina Hudzik, para realizar o planejamento estratégico, é necessário ter em mente que:

> a mudança organizacional necessária para levar a internacionalização para a prática não é simplesmente uma questão de liderança, mas uma vontade de pessoas e entidades em toda a instituição de se envolver, fazer contribuições para a internacionalização em seus próprios caminhos e enfrentar o *status quo* quando necessário. (HUDZIK, 2015, p. 58-59)[2]

Hudzki (2015) vai além e detalha a amplitude e profundidade das ações necessárias ao planejamento estratégico em dois níveis:

> O nível macro e estratégico diz respeito à instituição como um todo e à extensão da compreensão coletiva da internacionalização abrangente e suporte que é dado a ela. É construir uma cultura institucional amplamente favorável que considera a internacionalização como uma prioridade institucional e a vê como um imperativo. O nível operacional e programático traz vida e realidade para a "internacionalização abrangente" por meio de programas, atividades e projetos concretos (por exemplo, expandindo o número e a integração de estudantes internacionais no campus, ampliando o estudo no exterior oportunidades para todos os programas e cursos de estudo, desenvolvendo parcerias e colaborações de pesquisa além das

[2] The organizational change needed to bring comprehensive internationalization from idea to reality is not simply a matter of leadership but a willingness on the part of people and entities throughout the institution to become involved, to make contributions to internationalization in their own ways, and to confront the status quo where needed.

> fronteiras geográficas, internacionalização do ambiente e currículo no campus) (HUDZIK, 2015, p. 60, tradução e grifo da autora).

Dessa maneira, fica evidenciada a importância de ações de internacionalização serem previstas em um nível macro, nos planos de desenvolvimento institucional das universidades, mas também, de serem detalhadas em um nível mais minucioso com previsão de ações concretas para que se possa ter claros os objetivos e um plano para alcançá-los.

Por conseguinte, uma análise efetiva da situação real torna-se imprescindível para o sucesso do planejamento, uma vez que um detalhado diagnóstico institucional da internacionalização da universidade será o ponto de partida para se pensar em implementação, expansão ou consolidação de ações.

Um eficaz plano de inserção internacional deve ser antecedido por diagnósticos que contemplem informações relacionadas à visão, missão e plano institucional; localização geográfica, língua de comunicação, potencial de publicações científicas em periódicos de circulação internacional, capacidade de participação em redes de investigação ou grupos de pesquisa internacionais, possibilidade de estabelecer parcerias internacionais, disponibilidade para integrar e programas de mobilidade acadêmica internacional, capacidade de receber representantes da comunidade científica internacional, entre outros (STALLIVIERI, 2017).

Ou seja, é necessário que o diagnóstico reflita a situação real da instituição e identifique suas potencialidades de crescimento, de forma que esse diagnóstico possa embasar um planejamento consciente e sagaz que consequentemente extraia o máximo das competências da universidade.

2.2 Internacionalização no ensino superior

Para compreender o fenômeno de internacionalização das universidades, é necessário ter em mente o que é globalização e como o sistema de ensino reagiu a esse fenômeno.

Segundo Knight e De Wit (1997, p. 16) a globalização é o “fluxo de tecnologia, economia, conhecimento, pessoas, valores, ideias por meio das fronteiras. A globalização afeta cada país de modo diferente devido à história, tradições, cultura e prioridades da nação”. Depreende-se, portanto, que os sistemas

educacionais e as instituições de ensino reagiram ao fenômeno da globalização, inevitavelmente transformando-se de acordo com o cenário mundial.

De Wit (2011), Knight (2012) e Altbach (2008) estudaram o tema da relação entre globalização e internacionalização e para Altbach e Knight (2007), a internacionalização inclui as políticas e práticas empreendidas por sistemas e instituições acadêmicas, e até indivíduos, para lidar com o meio acadêmico global.

Nesse sentido, Stallivieri afirma que:

> a internacionalização chega como redefinição de posicionamento das instituições no cenário da educação superior e quase como forma de sobrevivência para toda e qualquer instituição que tenha clareza da relevância de seus objetivos institucionais, que trate da educação e da formação de cidadãos, e que queira competir em níveis de igualdade com as melhores instituições do mundo no novo cenário globalizado (STALLIVIERI, 2017, p. 28)

Um sistema educacional ajustado à realidade mundial foi justamente o que a Conferência Mundial sobre o Ensino Superior da *United Nations Educational and Cultural Organization*[3] - UNESCO realizada em outubro de 1998 em Paris, apresentou como uma de suas recomendações:

> a educação superior - e a educação em geral - deveria servir uma ordem mundial que permita o desenvolvimento de uma sociedade mais equitativa, tolerante e responsável. Se concordarmos que a educação está no centro de todas as mudanças sociais, são necessárias novas abordagens para políticas e processos educacionais, porque sem educação não pode haver mudanças nas mentalidades e na sociedade. E sem uma mudança de paradigma para as relações internacionais, não pode haver solidariedade entre as nações. (GACEL-ÁVILA, 2005, p. 122, tradução da autora)[4]

Sobre a capacidade de mudança das universidades, Santos e Almeida (2012) que consideram a internacionalização como a quarta missão da universidade (além de ensino, pesquisa e extensão) ensinam que:

> A capacidade de mudança assegura a adaptabilidade às condições do ambiente econômico e social, em cada lugar e em cada tempo, e conduziu à atual diversidade de formas e de conteúdos. […] O que se espera é que o sentido da mudança em permanente busca de qualidade e de eficiência se possa fazer sem prejuízo da manutenção de uma razoável

---

[3] *United Nations Educational and Cultural Organization* (UNESCO) - Agência especializada da ONU responsável pela cooperação internacional nos campos educacional, cultural e científico. Sua atuação baseia-se nos seguintes princípios: promoção dos direitos humanos e da paz entre os Estados; defesa do Estado de Direito e não -discriminação. O objetivo primordial dessa agência é o alcance da igualdade de oportunidades no âmbito educacional e, dessa forma, formula recomendações baseadas numa concepção de educação superior como um direito humano e um bem público.

[4] declaring that higher education — and education in general — should serve a world order that enables the development of a more equitable, tolerant, and responsible society. If we agree that education is at the centre of all social change, new approaches to educational policy and process are then needed, because without education there can be no change in mentalities and society. And without a change in paradigm for international relations, there can be no solidarity among nations.

> diversidade. Duas instituições com qualidade equivalente devem, desejavelmente, manter-se tão diferentes quanto possível (SANTOS; ALMEIDA, 2012, p. 51 e 52).

Dessa forma, uma universidade atenta a sua responsabilidade social, precisa se transformar para atender às demandas do mundo globalizado a fim de formar cidadãos capazes de reagir e vivenciar efetivamente essas experiências. O caminho para que isso ocorra é a internacionalização, que deve ser transversal à todas as atividades da instituição, devendo permear as diretrizes de seus planos institucionais e pedagógicos e não se tratar de ações isoladas e pontuais.

Sobre a internacionalização permear todas as instâncias e nichos da universidade, conforme já exposto em seção anterior, Hudzik (2011) propõe o conceito de *comprehensive internationalization*, em tradução livre da autora, "internacionalização abrangente", a qual:

> É essencial que seja abraçado pela liderança institucional, gestores, professores, estudantes e todas as unidades de suporte e serviço acadêmico. É um imperativo institucional, não apenas uma possibilidade desejável. A internacionalização abrangente não só afeta toda a vida do campus, mas também os quadros externos de referência, parcerias e relações da instituição. A reconfiguração global das economias, dos sistemas de comércio, da pesquisa e da comunicação e o impacto das forças globais sobre a vida local, expandem drasticamente a necessidade de uma internacionalização abrangente e as motivações e propósitos que a impulsionam (HUDZIK, 2011, p. 6, tradução livre da autora)[5]

Nesse mesmo viés, Santos e Almeida (2012) afirmam que a internacionalização somente transformar-se-ia em missão da universidade quando houver capacidade de mobilização institucional consciente para atingir os seguintes objetivos:

> Reforçar projetos conjuntos e integradores; dar maior dimensão às suas atividades de formação, de pesquisa e de inovação; conduzir uma agenda própria de diplomacia cultural universitária; contribuir para a consolidação de espaços integrados do conhecimento. (SANTOS; ALMEIDA, 2012, p. 145)

---

[5] Comprehensive internationalization is a commitment, confirmed through action, to infuse international and comparative perspectives throughout the teaching, research, and service missions of higher education. It shapes institutional *ethos* and values and touches the entire higher education enterprise. It is essential that it be embraced by institutional leadership, governance, faculty, students, and all academic service and support units. It is an insti- tutional imperative, not just a desirable possibility. Comprehensive internationalization not only impacts all of campus life but the institution's external frames of reference, partnerships, and relations. The global reconfiguration of economies, systems of trade, research, and communication, and the impact of global forces on local life, dramatically expand the need for comprehensive internationalization and the motivations and purposes driving it.

Tendo em vista o espaço e a importância da internacionalização para o ensino superior, há de se abordar o esforço institucional que deve ser empreendido para alcançar tal objetivo. Conforme já apontado, a internacionalização deve ser transversal à todas as atividades da instituição e para que isso ocorra de forma organizada e efetiva, há de se considerar a necessidade de não apenas incluir essa pauta no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da universidade, como também, realizar o planejamento estratégico específico sobre o tema.

De acordo com Li-Hua (2011), atividades de colaboração internacional demandam motivação, capacitação, engajamento e comprometimento da equipe que contribui diretamente para o processo de internacionalização, assim como, uma forte liderança para que resultados sejam, de fato, entregues.

Quando se pensa em internacionalização do ensino superior, pensa-se nas possíveis e clássicas práxis dos escritórios de relações internacionais das universidades que geralmente possuem similar forma de atuar frente às questões de internacionalização universitária. É possível pensar em três grandes vertentes de atuação desses departamentos: mobilidade acadêmica, cooperação internacional e internacionalização em casa.

No que diz respeito à UFPel, a Figura 2 especifica as atividades mais comuns da CRInter:

Mobilidade acadêmica internacional	Gerenciamento do deslocamento de estudantes para cursar período em universidade internacional. O tipo "*outgoing*" envolve a seleção de alunos, comunicação com a universidade estrangeira, auxílio dos estudantes nas questões burocráticas pré-viagem, comunicaco com o Colegiado do curso para aprovação do plano de estudos do estudante, acompanhamento do estudante durante o período no exterior e no seu retorno à instituição (término da mobilidade e aproveitamento de disciplinas). O tipo "*incoming*" abarca prover estudantes internacionais interessados em realizar mobilidade acadêmica na instituição com as informações necessárias para tanto, assessorar os estudantes internacionais a realizarem a candidatura na instituição, buscar a aprovação do Colegiado do curso de interesse do aluno, informar aos estudantes internacionais sobre os trâmites burocráticos para estudar no Brasil, acompanhar os estudantes durante sua chegada e sua estadia na cidade e gerenciar o Programa Amigo Universitário[6].

[6] Programa Amigo Universitário – consiste em um programa gerenciado pela CRInter que põe em contato os alunos internacionais em intercâmbio na UFPel com os alunos locais da instituição para que ambos possam se beneficiar do contato: os alunos internacionais por terem a ajuda de um local

Cooperação acadêmica internacional	Gerenciamento das parcerias da UFPel com universidades e instituições de pesquisa internacionais. Inclui o assessoramento de docentes interessados em formalizar acordos e a realização das tratativas com as instituições. Formalização do processo administrativo e tramitação do processo nas instâncias necessárias.
Internacionalização em casa	Organização e realização de uma ambiência internacional para a comunidade acadêmica da universidade. Gerenciamento do Programa Amigo Universitário, incentivo da oferta de disciplinas em idiomas estrangeiros para captar mais alunos internacionais, programas de convivência com alunos internacionais, seminários de sensibilização e capacitação sobre internacionalização, desenvolvimento de disciplinas.

Figura 2: Atividades rotineiras de um deparamento internacional de IES
Fonte: A autora

Santos e Almeida (2012) trazem como modalidades de internacionalização as seguintes atividades: mobilidade acadêmica, mobilidade acadêmica *stricto sensu*, dupla titulação, formação sanduíche, formação em cotutela, formação integral no exterior e diplomas conjuntos.

Na análise das modalidades de internacionalização trazidas pelos autores, percebe-se que esses se detiveram apenas na mobilidade acadêmica e suas possíveis variações, sem considerar a cooperação internacional e a internacionalização em casa como opções para a universidade.

Ainda que a cooperação internacional possa de alguma forma abarcar a mobilidade acadêmica de docentes, discentes e técnicos-administrativos, constitui-se em uma forma muito mais abrangente de internacionalizar do que mobilidades pontuais. Formalizadas por meio de convênios bi ou multilaterais, as cooperações internacionais abrangem e viabilizam muitas atividades, inclusive a mobilidade acadêmica, tais como, publicação de artigos em coautoria, organização de eventos internacionais conjuntamente, estabelecimento de linhas de pesquisa de interesse comum e com abordagem multinacional, formação conjunta de recursos humanos, e formação de redes de cooperação acadêmica focadas em assuntos de relevância mundial.

No que tange a internacionalização em casa, é possível afirmar que essa é a modalidade de internacionalização mais inclusiva, pois diz respeito a propiciar ambiência internacional para a comunidade acadêmica da universidade, podendo

para questões burocráticas de chegada na cidade e universidade e os locais para praticarem um idioma estrangeiro e terem a oportunidade de fazer uma boa e generosa ação.

ocorrer em diversas maneiras: aulas de língua estrangeira para acadêmicos da universidade, oferta de disciplinas em idiomas estrangeiros para captar mais alunos internacionais, programas de convivência com alunos internacionais, seminários de sensibilização e capacitação sobre internacionalização, desenvolvimento de disciplinas e outras atividades de ensino, pesquisa e extensão por meio de recursos de educação virtual e por videoconferência, discussão de temas de interesse global nos currículos acadêmicos e internacionalização dos currículos para permitir a formação de cidadãos globalmente contextualizados e capazes de atuar em outros países e realidades.

Nos parágrafos anteriores, abordaram-se atividades pontuais comuns dos escritórios internacionais das universidades, contudo, deve-se ter em mente que a maneira mais interessante de enxergar e estudar a internacionalização é como matéria transversal a toda e qualquer atividade realizada pela Universidade.

Dessa maneira, tendo-se isso como premissa e diante da conjuntura de atividades anteriores demonstrada e da escassez de recursos e pessoas para executá-las e também considerando a realidade de uma universidade pública federal em um ano civil de notório contingenciamento de verbas, torna-se indispensável a necessidade de planejar estrategicamente as ações nas quais pretende-se empreender esforços para execução.

2.2.1 Internacionalização na UFPel

A Coordenação de Relações Internacionais (CRInter) da UFPel foi criada em 1993 e era denominada Departamento de Intercâmbios e Programas Internacionais (DIPI). Tornou-se CRInter no ano de 2013, em virtude de reorganização da estrutura da universidade. No seu sítio na internet é informado que a CRInter “atende aos discentes e estrangeiros interessados em mobilidade internacional, responde pelos convênios internacionais e executa as políticas de relações internacionais da instituição” (UFPEL, 2013).

Atualmente, a CRInter possui cinco servidores trabalhando diretamente com a internacionalização, um coordenador em cargo de confiança e outros quatro cargos permanentes.

A Figura 3 demonstra como os servidores estão distribuídos na estrutura da Coordenação:

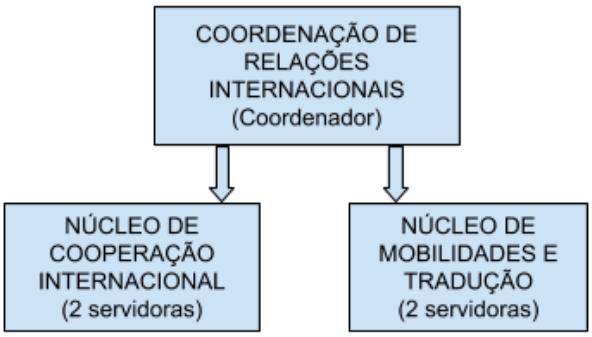

Figura 3: Organograma da CRInter com alocação dos servidores
Fonte: A autora

No que diz respeito a orçamento, por estar ligada diretamente ao Gabinete do Reitor, a Coordenação nunca teve orçamento próprio e sim, foi atendida financeiramente pelo Gabinete do Reitor em solicitações pontuais para demandas específicas, geralmente em relação à diárias e passagens para participação em eventos e capacitações.

Em 2018 - de acordo com dados fornecidos pela Coordenação - a CRInter gerenciou 91 acordos de cooperação internacional, 28 mobilidades *outgoing* (alunos da UFPel que realizam período de estudos no exterior) e 29 mobilidades *incoming* (alunos estrangeiros que realizam período de estudos na UFPel) (UFPEL, 2018b).

Em relação aos dados obtidos, é importante mencionar que eles dizem respeito apenas a graduação, visto que as ações de pós-graduação até então ocorrem de forma autônoma e informal em relação a registros institucionais (UFPEL, 2013).

No âmbito das diretrizes institucionais, no PDI da UFPel, a consolidação das políticas de internacionalização é um dos dezenove objetivos gerais do plano. Na sequência, o tema é abordado em dois dos objetivos específicos nas áreas da gestão acadêmica e de ensino (UFPEL, 2015).

Na área de gestão acadêmica, sob a diretriz do objetivo específico de apoiar o desenvolvimento acadêmico por meio de projetos e programas de ensino, pesquisa e extensão, o plano propõe-se a buscar parcerias e meios de cooperação, contratos e convênios com outras instituições em âmbito nacional e internacional, desenvolvendo projetos e programas interinstitucionais (UFPEL, 2015).

Já no âmbito do ensino, um dos objetivos específicos consiste em:

> Articular o ensino de graduação e pós -graduação com os processos de internacionalização, por intermédio da participação e promoção de programas, convênios e outras formas de cooperação acadêmica, estimulando a mobilidade estudantil e docente entre a UFPel e outras instituições (UFPEL, 2015).

Dessa forma, percebe-se que a UFPel está em consonância com o que apontou Stallivieri (2017) acerca da importância de a instituição possuir metas sobre internacionalização previstas no texto do PDI, porquanto a formalização de um plano institucional que abarque tais metas é o primeiro passo para que a internacionalização de fato ocorra na Universidade e quando ocorrer, aconteça de forma consciente e estratégica.

Contudo, até 2018 a universidade não possuía planejamento específico para a área, visto que as ações de internacionalização eram realizadas conforme demanda, de maneira reativa ao cotidiano acadêmico.

Isto posto, o fato de atualmente a instituição possuir um documento de Planejamento Estratégico institucionalmente aprovado (Resolução COCEPE nº. 06/2018) porém, não o ter conjugado com um plano de ação, poderia comprometer o êxito da internacionalização como um todo porquanto ações pontuais, espaçadas e desorganizadas não situarão a instituição em local de destaque internacional (HUDZIK, 2015).

A quarta seção deste trabalho, aborda de forma mais detalhada o texto do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel e questões pertinentes a ele.

3 Procedimentos Metodológicos

Neste trabalho foi usada uma abordagem qualitativa, pois conforme afirma Chizotti (2003), além permitir a reavaliação dos caminhos escolhidos pelo pesquisador conforme realizar a coleta de informações para a pesquisa, esse método pressupõe a aproximação e o convívio do pesquisador com o seu objeto de pesquisa para que dessa dialética emerjam os significados das observações sobre pessoas, locais e fatos.

Quanto à natureza, trata-se de uma pesquisa aplicada, pois esta concentrou-se em torno de problemas presentes nas atividades da instituição e esteve empenhada na elaboração de diagnósticos, identificação de problemas e busca de soluções, respondendo, portanto, a uma demanda criada pela própria universidade (THIOLLENT, 2009).

Para atender aos objetivos dessa investigação, foi utilizada a pesquisa exploratória, pois segundo Triviños (2015, p. 109) este tipo pesquisa é indicado quando "o investigador, baseado em uma teoria, precisa elaborar um instrumento, uma escala de opinião, por exemplo, que cogita em um estudo descritivo que está planejando".

Ainda nesta linha de pensamento o autor aponta o estudo exploratório como adequado quando o pesquisador precisa entrar em contato com determinada população para obter os dados que deseja (TRIVIÑOS, 2015).

Foram utilizados dois métodos principais: a observação participante e a pesquisa documental.

A observação participante foi utilizada porquanto a autora deste trabalho é servidora pública e atua com lotação na CRInter, participando diariamente de todas as etapas da elaboração do planejamento estratégico institucional de internacionalização.

Esse método ocorre por meio do contato direto do pesquisador com o fenômeno observado para obter-se informações sobre a realidade dos atores sociais em seus próprios contextos sendo que sua importância está no fato da possibilidade de captar-se uma variedade de situações ou fenômenos não obtidos por meio de perguntas, uma vez que observados diretamente na própria realidade (MINAYO, 2001).

Enquanto método, a observação participante requer técnica, isto é, não basta que o pesquisador esteja inserido no contexto que deseja estudar tomando notas aleatórias: é necessário que tenha em mente a sua questão de pesquisa e seus objetivos para que obtenha da observação as informações necessárias para a realização do seu estudo.

Também é importante ter em mente que a observação e os elementos dela extraídos serão impactados pelas diferenças pessoais de cada observador. Conforme afirmam Lüdke e André:

> É muito provável que, ao olhar para um mesmo objeto ou situação, duas pessoas enxerguem diferentes coisas. O que cada pessoa seleciona para "ver" depende muito de sua história pessoal e principalmente da sua bagagem cultural. Assim, o tipo de formação de cada pessoa, o grupo social a que pertence, suas aptidões e predileções fazem com que sua atenção se concentre em determinados aspectos da realidade, desviando-se de outros (LÜDKE; ANDRÉ, 2015, p.25).

Outra questão primordial para que a observação seja considerada um instrumento de coleta de dados válido para a pesquisa é que esta seja controlada e sistemática. Isso implica na existência de planejamento do trabalho e uma preparação rigorosa do observador (LÜDKE; ANDRÉ, 2015). Neste estudo, a observação foi sistematizada conforme protocolo de observação constante no Apêndice 1.

O trabalho de observação participante foi realizado em reuniões internas da equipe da CRInter para elaboração do texto de planejamento estratégico institucional de internacionalização e pelo acompanhamento de reuniões externas promovidas pela CRInter com a comunidadade acadêmica da UFPel. Isto é, foi observado o trajeto institucional percorrido pela Universidade na elaboração, construção e aprovação do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização.

No que diz respeito à pesquisa documental, Fonseca (2002) afirma que:

> A pesquisa documental trilha os mesmos caminhos da pesquisa bibliográfica, não sendo fácil por vezes distingui-las. A pesquisa bibliográfica utiliza fontes constituídas por material já elaborado, constituído basicamente por livros e artigos científicos localizados em bibliotecas. A pesquisa documental recorre a fontes mais diversificadas e dispersas, sem tratamento analítico, tais como: tabelas estatísticas, jornais, revistas, relatórios, documentos oficiais, cartas, filmes, fotografias, pinturas, tapeçarias, relatórios de empresas, vídeos de programas de televisão, etc. (FONSECA, 2002, p. 32).

Ou seja, tem-se que a pesquisa documental consiste em realizar a análise de documentos que contêm informações sobre o objeto do estudo. Mogalakwe (2006) afirma que muitas vezes o uso da pesquisa documental é marginalizado ou usado apenas como suplemento às pesquisas sociais convencionais. Não obstante, Ahmed (2006) afirma que se trata de método que "é tão bom quanto os demais e às vezes ainda mais efetivo do que pesquisas sociais, entrevistas em profundidade ou observação participante"[7] (AHMED, 2006).

No plano metodológico há a vantagem de sua utilização sobre outros métodos, uma vez que a análise documental pode eliminar parte da influência exercida pela presença ou intervenção do pesquisador. Isto é, por constituírem-se em instrumento que não sofre influência/intervenção do pesquisador, os documentos são fonte de informação em sentido único (CELLARD, 2008).

Utilizou-se a estratégia da triangulação dos métodos de pesquisa cujo objetivo é contribuir para o exame do fenômeno sob o olhar de múltiplas perspectivas, bem como, enriquecer a compreensão daquele estudo permitindo emergir novas ou mais profundas dimensões (AZEVEDO et al., 2013). Neste estudo, a triangulação foi realizada pela observação participante, análise documental e pesquisa bibliográfica.

O processo da pesquisa constituiu-se em duas etapas: a primeira, de definições, planejamento e análise, na qual foram identificados o problema, objetivo geral e objetivos específicos, estudado e construído o referencial teórico.

Nesta etapa, a pesquisa documental foi feita pela identificação, seleção, tratamento e interpretação de documentos de fontes primárias e secundárias coletados de março de 2017 até abril de 2018, tais como o diagnóstico da situação de internacionalização da Universidade, legislações, regulamentações da UFPel, entre outros, conforme constante no Apêndice A.

A segunda etapa foi de análise e conclusão. A partir da elaboração e aprovação institucional de um documento oficial de Planejamento Estratégico, foram analisados documentos primários e secundários que já faziam parte do estudo, bem como aqueles emitidos pela UFPel e CRInter entre o período de abril de 2018 até maio de 2019, sobretudo, com o enfoque no caminho percorrido pela UFPel até

[7] This research method is just as good as and sometimes even more cost effective than the social surveys, in-depth interview or participant observation.

chegar ao seu objetivo de possuir um documento institucionalmente aprovado com o planejamento de suas metas de internacionalização.

Para melhor entendimento das etapas e da metodologia aplicada, a Figura 4 a seguir detalha o passo a passo do estudo.

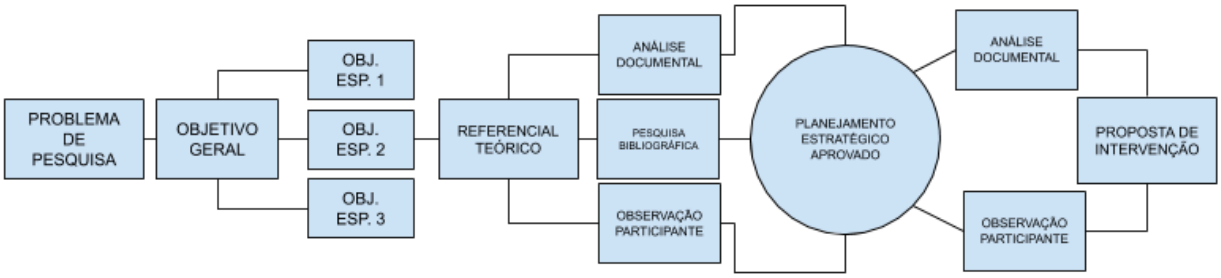

Figura 4: Linha do tempo da pesquisa
Fonte: A autora

Conforme é possível verificar na Figura acima, a pesquisa culmina com a proposta de intervenção estruturada sobre um problema relevante para a instituição, com o objetivo de oferecer ao dirigente público, alternativas de solução para o seu problema.

No próximo capítulo será abordado o diagnóstico da situação de internacionalização da UFPel analisando-se o trajeto percorrido pela instituição desde o levantamento de dados até a aprovação do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização, bem como, a proposta de intervenção para a execução do documento com o cumprimento dos objetivos nele estipulados.

4 Proposta de intervenção

Nessa seção, será abordado o diagnóstico da situação de internacionalização da UFPel, que atualmente possui documento de planejamento estratégico institucional aprovado pelo seu Conselho Superior, o que, em tese, a impele a pensar suas ações e atividades em prol de sua execução empreendendo esforços para torná-lo realidade.

Contudo, para que isso de fato ocorra, é necessário que haja um plano de ação para sua implementação com parâmetros objetivos e específicos para que se possa verificar o andamento e o sucesso de sua execução.

4.1 Diagnóstico do status de internacionalização da UFPel

Desde quando anunciado pela CAPES que a existência de um planejamento estratégico de internacionalização seria pré-requisito para a participação da IES no seu edital de internacionalização, a UFPel iniciou um processo de análise e diagnóstico da sua situação no âmbito da internacionalização.

Após a provocação da Agência, a Universidade geriu a demanda de forma bastante satisfatória, cumprindo com as exigências ora impostas pela CAPES com efetividade, conforme é possível verificar nas próximas seções.

4.1.1 Diagnóstico da internacionalização

De forma lógica, a primeira providência da CAPES foi demandar que as universidades respondessem a um extenso questionário com informações sobre atividades de pós-graduação a fim de embasar suas próximas ações. A intenção foi diagnosticar o status de internacionalização das universidades com o intuito de melhor definir as diretrizes do edital para a distribuição de recursos financeiros.

Então, no início do mês de março de 2017, a CAPES solicitou à UFPel que preenchesse um questionário intitulado “Dimensionamento das necessidades para a internacionalização das IES brasileiras” sob o argumento de que serviria para subsidiar o órgão com relação ao estado atual e necessidades de internacionalização das IES brasileiras com o objetivo de aprimorar as políticas de fomento com a instituição de um Programa a princípio chamado de “Mais ciência, mais desenvolvimento” (MCMD) (ANEXO B) e apelidado pela imprensa como o

“novo Ciência sem Fronteiras”, mas que em nada teve a ver com o extinto programa (CAPES, 2017).

Segundo informou a Agência, o questionário para elaboração do diagnóstico foi enviado a 430 Instituições de Ensino Superior (IES) com programas de pós-graduação *stricto sensu*.

Naquele momento, além de diagnosticar a situação da internacionalização em vários aspectos, o questionário também abordou a previsão de ações determinadas para os próximos quatro anos. Foram enviados e-mails com o documento anexado para que os coordenadores dos quarenta Programas de Pós-Graduação da UFPel preenchessem e remetessem de volta à CRInter e o trabalho de compilação de dados foi feito pela CRInter e Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (PRPPGI).

Sendo notória a inexistência de uma política de internacionalização da CAPES ou sequer diretrizes nesse sentido, o documento prestou-se a sinalizar o entendimento e o que seria o interesse do órgão acerca das ações de internacionalização que são pertinentes.

De maneira dominante, questões de pós-graduação permeiam as 69 questões do formulário, sendo 48 sobre a situação atual de internacionalização e 21 sobre o planejamento estratégico de internacionalização para os próximos quatro anos.

Também chama atenção o fato de que nas raras vezes em que foi mencionada, a graduação foi sempre atrelada a bolsas de iniciação científica, demonstrando uma clara inclinação à valorização da pesquisa. Acerca da dominância de questões de pós-graduação, foi possível inferir - à época - que o Programa “Mais ciência, mais desenvolvimento” da CAPES, teria foco quase total em ações de pós-graduação.

Isto posto, diante do movimento para diagnosticar o estado da internacionalização das universidades brasileiras, percebeu-se a disposição do órgão de fomento em investir em uma ação que o fez retornar à sua vocação de expansão e consolidação da pós-graduação brasileira.

Certo é que ações de internacionalização na pós-graduação têm maior potencial para impactar a instituição em outros aspectos que não apenas a mobilidade *per si*, pois podem resultar em participação em redes de pesquisa

internacionais, publicação de artigos em coautoria internacional, estreitamento de vínculos para estabelecimento de outras mobilidades, etc. Na falta de diretriz institucional por parte da CAPES para classificar o nível de internacionalização das universidades brasileiras, optou-se por utilizar nomenclatura proposta pelo próprio órgão na questão 1.13 no qual foi sugerido que a universidade seja avaliada da seguinte maneira: IES altamente internacionalizada, IES medianamente internacionalizada, IES pouco internacionalizada e IES não internacionalizada (CAPES, 2017a).

Tendo em vista o contexto exposto, apurou-se o diagnóstico da situação da internacionalização da UFPel a partir dos dados coletados nos questionários enviados aos Programas de Pós-Graduação da UFPel.

A opção de – assim como a CAPES – focar a atenção e futuras ações na pós-graduação se justifica na medida em que se tem o conhecimento empírico de que é nessa ambiência que atividades de internacionalização realizadas possuem maior potencial catalisador para outras ações, pois se trata de um espaço que enseja o fomento para a criação e a consolidação de relações acadêmicas relevantes institucionalmente.

A partir dos resultados obtidos na avaliação da internacionalização da pós-graduação na UFPel, foi possível detectar o nível de internacionalização que existe na universidade e a partir do reconhecimento deste status, embasar o planejamento estratégico que buscou atender não apenas as pretensões de posicionamento da instituição no cenário internacional, mas também à inexorável realidade da qual se partirá para execução desse plano.

A CRInter então deteve-se sobre os dados com a finalidade de diagnosticar o nível da internacionalização da UFPel.

Cabe ressaltar que essa compilação de dados e inevitável reflexão sobre o estado atual da internacionalização na universidade serviu não só para a CAPES, mas também para a própria UFPel avaliar tais dados e melhor planificar suas metas nessa área.

Para melhor compreensão do diagnóstico, nesse trabalho, os dados de internacionalização da UFPel referentes ao ano de 2016 foram agrupados em quatro *clusters* para serem analisados no mesmo contexto: docentes, alunos estrangeiros, alunos da UFPel e instituição.

No agrupamento dos docentes, foi examinado o número total de docentes da instituição, professores do quadro permanente que são estrangeiros e professores com experiência acadêmica no exterior (mestrado ou doutorado, pleno ou sanduíche ou pós-doutorado).

Quanto aos alunos estrangeiros na instituição, verificou-se o número e proporção dos mesmos em relação ao número total de alunos; quanto aos alunos da UFPel, o número de alunos que obtiveram dupla titulação/cotutela com instituições no exterior, alunos em mobilidade do tipo sanduíche no exterior, alunos da pós-graduação que participam de disciplinas lecionadas em língua estrangeira e alunos da pós-graduação que comprovadamente possuem fluência em língua estrangeira.

Por fim, em um espectro mais abrangente, examinou-se o número de convênios e acordos com instituições estrangeiras, projetos de cooperação internacional, artigos publicados em revistas JCR[8] e artigos publicados com coautoria estrangeira.

Ao cotejar o número de docentes com experiência no exterior e o número de docentes estrangeiros em relação ao total de docentes pertencentes ao quadro permanente da UFPel, vislumbra-se um número inexpressivo, o que revela um quadro de docentes pouco internacionalizado.

A Figura 5 a seguir mostra a comparação entre o total de professores da Instituição e aqueles que possuem experiência no exterior e a comparação entre professores brasileiros e estrangeiros.

---

[8] Base *Journal Citation Reports* (JCR), publicada pelo *Institute for Scientific Information* (ISI) e editada pela Thomson. O JCR é uma base reconhecida por avaliar periódicos indexados na *Web of Science.* Apresenta dados quantitativos que apoiam uma revisão sistemática e objetiva das revistas cobrindo as seguintes áreas do conhecimento: Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências Sociais, Ciências Sociais Aplicadas, Ciências Exatas, Ciências da Terra e Engenharias. O JCR oferece uma perspectiva para avaliação e comparação de periódicos por meio da acumulação e tabulação de contagens de citações e artigos de praticamente todas as especialidades nos campos da ciência. Possui mais de 10.500 revistas, entre as mais citadas do mundo, em 232 disciplinas, mais de 2.500 editores em 82 países e mais de 1.400 revistas regionais.

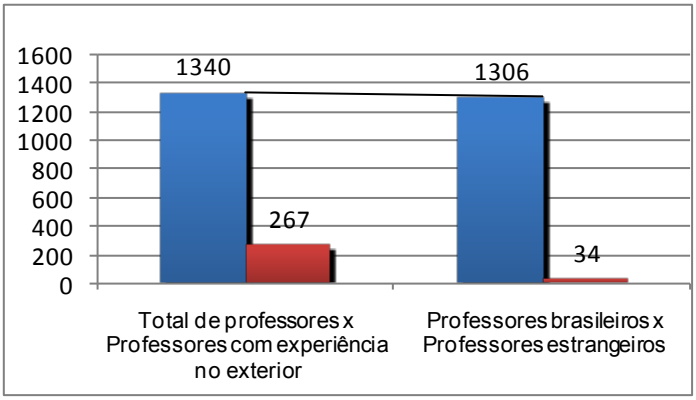

Figura 5: Gráfico com dados dos docentes da UFPel
Fonte: A autora

No que diz respeito aos alunos, a Figura 6 mostra o percentual de estrangeiros em mobilidade matriculados em relação ao número total de alunos é ainda mais inexpressivo, pois é de apenas 1% em relação ao total de alunos da instituição.

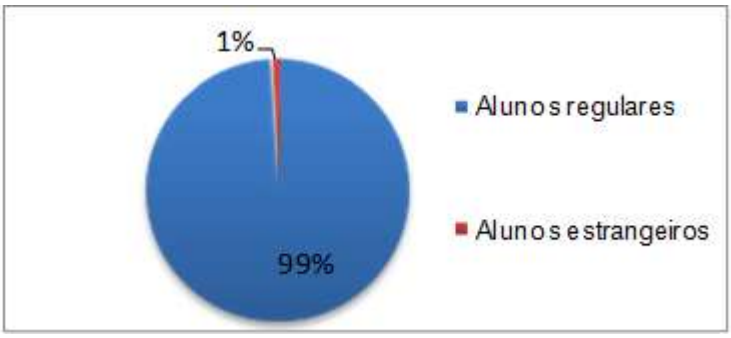

Figura 6:Gráfico com total alunos regulares x alunos em mobilidade acadêmica na UFPel
Fonte: A autora

Os números são mais significativos quando analisada a perspectiva *outgoing*, isto é, a dos alunos da UFPel que saem para realizar parte dos estudos de pós-graduação no exterior ou que realizam cotutela de tese de doutorado no exterior.

Na Figura 7, é possível verificar que dos 72 diplomados no doutorado no ano de 2016, oito realizaram cotutela de tese no exterior, o que indica que 11,11% do total dos diplomados teve essa experiência.

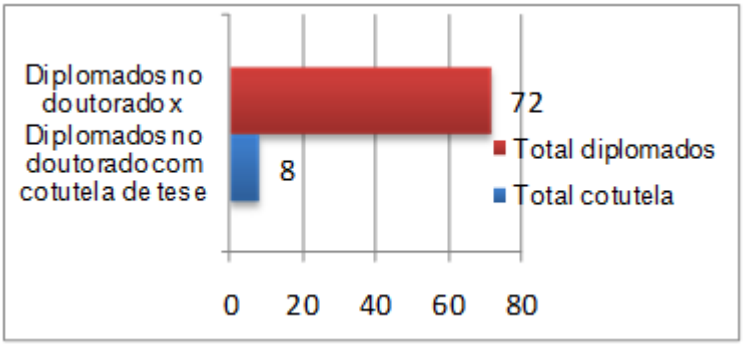

Figura 7 :Gráfico com total de alunos diplomados no doutorado x Diplomados no doutorado com cotutela de tese
Fonte: A autora

Na Figura 8, verifica-se que a proporção de alunos que realizaram mobilidade acadêmica no exterior é de 2,09%. Não se trata de número significativo, mas é maior do que a presença de alunos estrangeiros na UFPel em relação ao total de alunos matriculados.

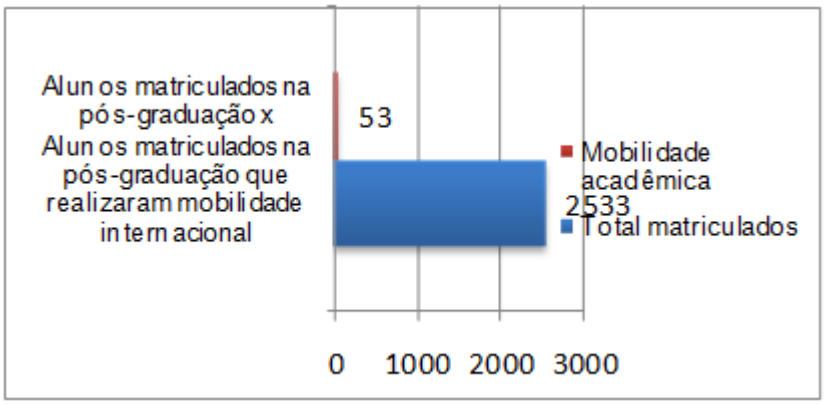

Figura 8: Gráfico com total de alunos matriculados na pós-graduação x Alunos de pós-graduação que realizaram período de mobilidade sanduíche internacional
Fonte: A autora

A presença de alunos de pós-graduação em aulas de idiomas ou que já tenham comprovado a fluência em uma segunda língua é razoável, conforme fica demonstrado na Figura 9. Do total de alunos matriculados na pós-graduação, 18,16% apresentaram comprovação da fluência em uma língua estrangeira e 1,97% estavam atendendo a aulas de idiomas.

É possível considerar um número relevante, contudo, se levar-se em conta a exigência do Regulamento de Pós-graduação da UFPel de que todos os pós-graduandos devem apresentar comprovante de proficiência em língua estrangeira até o final do curso, esse número encontra-se muito aquém do desejável.

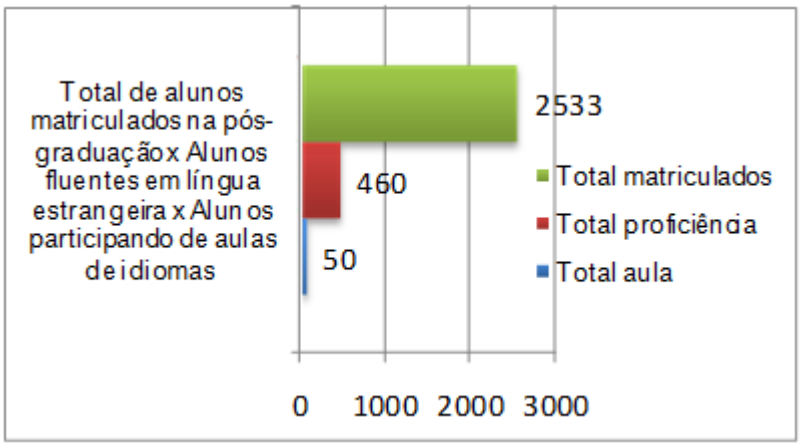

Figura 9 : Gráfico com total de alunos matriculados na pós-graduação x alunos matriculados na pós-graduação proficientes em uma segunda língua x alunos participando de aulas de idiomas
Fonte: A autora

Questões gerais sobre a internacionalização da instituição também demonstraram melhor desempenho do que o encontrado na presença na relação de alunos estrangeiros na UFPel.

De acordo com os dados do diagnóstico, em 2016, a UFPel possuía 99 convênios internacionais com instituições estrangeiras e 209 projetos de pesquisa de cooperação internacional ativos, quando o universo de projetos de pesquisa ativos formalizados e cadastrados no sistema da Universidade é de 301. Isso representa que 69,43% dos projetos de pesquisa ativos na UFPel possuem cooperação internacional.

Além disso, em 2016, a UFPel publicou 918 artigos em revistas JCR e 326 artigos com coautoria estrangeira. Trata-se de número relevante de publicações, contudo, esse número poderia ser mais expressivo diante do universo de docentes pesquisadores da Universidade.

Perante tal cenário, verificamos que a UFPel não mantém uniformidade no desempenho apresentado na medida em que apresenta um resultado ínfimo no que diz respeito à presença de alunos/professores estrangeiros na Universidade mas melhora sua performance quando se analisa a atuação de seus professores e alunos em perspectiva internacional.

Essa disparidade apresentada no seu desempenho pode ser interpretada como reflexo da fluidez de suas ações que costumam acontecer sem um propósito macro, e sim, de acordo com interesses específicos de docentes que as levam a cabo.

Tal situação evidencia a necessidade de haver um planejamento estratégico para guiar a instituição até o local que deseja ocupar no cenário internacional, sem perder de vista as ações estratégicas que deverá executar para alcançá-lo.

Para realização de um bom planejamento estratégico, a instituição deve buscar reconhecer suas potencialidades, o que tem de bom oferecer e quais as necessidades que possui para receber a cooperação de outras instituições e a melhor forma de chegar a essas constatações é por meio de um detalhado diagnóstico institucional (STALLIVIERI, 2017).

4.1.2 Planejamento estratégico de Internacionalização

Após o diagnóstico do estado de internacionalização das universidades brasileiras, foi divulgado pela CAPES que a destinação dos recursos do futuro programa de investimento em internacionalização pressuporia o atendimento a um requisito: a existência de um planejamento estratégico de internacionalização institucionalmente aprovado.

Dessa forma, iniciaram-se os trabalhos na CRInter para elaboração do Planejamento a ser discutido com a comunidade acadêmica. Realizaram-se reuniões periódicas da equipe para elaboração da minuta do texto com envio do esboço aos Pró-Reitores acadêmicos para que acompanhassem o processo e transmitissem suas sugestões.

Após inúmeras reuniões internas para elaboração do texto, realizaram-se duas reuniões abertas com a comunidade acadêmica (no Campus Anglo e no Campus do Capão do Leão) para apresentação do texto e consideração das sugestões dos interessados (ANEXO C).

Posteriormente, o texto completo foi disponibilizado no sítio da UFPel com chamamento para que os interessados manifestassem suas opiniões, sugestões ou críticas via e-mail à Coordenação que recebeu três sugestões da comunidade acadêmica. Na sequência, incorporou-se ao texto do Planejamento aquelas sugestões que a equipe entendeu pertinentes e agregadoras ao escopo do Plano. (ANEXO D)

No seguimento do processo para aprovação do documento, o texto foi submetido ao COCEPE, onde foi debatido e aprovado pelos Conselheiros com

pouquíssimas alterações no texto passando a integrar formalmente o rol de resoluções do COCEPE sob o nº. 06/2018 (UFPEL, 2018a).

Após um breve histórico sobre a criação e consolidação da Universidade, o texto aborda a sua missão e visão institucional. O documento também relata a trajetória da UFPel na área de internacionalização acadêmica, referindo algumas ações de sucesso já empreendidas, assim como, a projeção que atualmente a UFPel encontra no cenário internacional:

> a UFPel foi pioneira em uma série de ações, tendo sido por muitos anos protagonista das relações acadêmicas no eixo do Mercosul, promovendo sua integração. Foi uma das primeiras instituições a inserir no contexto dos acadêmicos a possibilidade de realizar uma vivência em internacionalização sistematizada, representada pelo projeto "Amigo Universitário", criado em 1998 e ainda ativo. A UFPel também se destaca pela atuação de pesquisadores e grupos de pesquisa, que representam lideranças internacionais em diversas áreas do conhecimento, e pela qualidade de suas ações nos campos de ensino, extensão e inovação protagonizados por suas diversas unidades acadêmicas (CRInter, 2018).

Antes de adentrar no diagnóstico, o texto aponta o destaque da Universidade nos rankings internacionais. Em junho de 2019, a UFPel se classificou novamente entre as 1.000 melhores universidades do mundo (posição entre 901-1000) e entre as 60 melhores universidades da América Latina (posição 51-60), de acordo com a avaliação realizada pela revista britânica *Times Higher Education* – THE (UFPEL, 2019).

O documento então faz o diagnóstico da situação de internacionalização, levando em conta os dados extraídos e analisados na seção anterior e determina por meio da matriz SWOT (em inglês *strengths, weaknesses, opportunities e threats*), quais são as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças referentes à UFPel no seu processo de internacionalização. Logo após, o texto traz a visão institucional sobre o tema:

> A Universidade Federal de Pelotas irá empreender esforços para tornar a internacionalização, por meio de ações de ensino, extensão, pesquisa e inovação uma realidade transversal à vida acadêmica, promovendo maior exposição internacional para estudantes, professores, técnicos-administrativos e comunidade. Essa iniciativa tem como finalidade formar cidadãos com destacado potencial acadêmico e contextualizados com as necessidades globais, sem ignorar as particularidades de seu contexto local (CRInter, 2018, p. 2)

Após a contextualização, o documento estabelece seis linhas gerais da "Política de Internacionalização da UFPel". São elas:

> 1. DIFUNDIR a ideia de que internacionalização é um MEIO para qualificar as atividades-fim acadêmicas;
> 2. CONTEXTUALIZAR internacionalização de acordo com o papel social e regional da Universidade, com ênfase nas relações de fronteira e com países vizinhos
> 3. PRIORIZAR pesquisa, ensino e extensão em temas de interesse global e com impacto local, tais como desenvolvimento sustentável, energias renováveis, equidade social e desenvolvimento humano.;
> 4. VIABILIZAR as parcerias e ações de acordo com a demanda oriunda das áreas do conhecimento, das áreas temáticas de extensão e das unidades acadêmicas
> 5. PROPICIAR uma ambiência de internacionalização à comunidade acadêmica da UFPel e toda a comunidade de Pelotas e região, por meio de ações de ensino, pesquisa, inovação, extensão e cultura.
> 6. OPORTUNIZAR aos acadêmicos da UFPel um ambiente de ensino e de vivência internacional, com oportunidades para abordagem de questões globais, possibilidades de estudo de línguas estrangeiras, e acesso a disciplinas e currículos internacionalizados (UFPEL, 2018a, p.5).

A seguir, o planejamento estratégico é estipulado com grandes sete metas, conforme elencados na Figura 10:

1: Aumentar e facilitar a internacionalização na Universidade Federal de Pelotas
2: Promover e fomentar uma ambiência acadêmica internacional na UFPel.
3: Aumentar a presença de estudantes, professores e corpo técnico internacional na UFPel em todos os níveis acadêmicos.
4: Promover e ampliar as parcerias internacionais estratégicas para a UFPel
5: Preparar os estudantes para desempenhar papel de liderança em seu contexto social e regional, mas com referência nas necessidades globais.
6: Promover Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação em perspectiva inovadora e contextualizada com as necessidades globais, considerando as particularidades locais e regionais.
7: Incorporar de forma sistemática à cultura da UFPel, os conhecimentos e as estratégias adquiridos no exterior por alunos e servidores.

Figura 10: Metas de internacionalização do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização
Fonte: A autora

Cabe salientar que de forma equivocada, o Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel estipula as metas de forma mais abrangente do que os objetivos, de maneira que cada meta possui objetivos menores os quais estão contidos nas metas. Dessa maneira, neste trabalho utilizaremos a mesma disposição que o Planejamento utiliza para evitar confusões terminológicas.

Isto é, neste trabalho quando houver a referência às metas, estar-se-á tratando do escopo com maior abrangência, nas quais estarão contidos objetivos, nos quais – por sua vez – estarão contidas as ações estratégicas.

Cada uma das metas possui um enfoque de área específico. A primeira meta é a mais ampla e possui a maior abrangência e inclui temáticas variadas e questões de mobilidade *outgoing*. A segunda, terceira e quarta tratam de internacionalização em casa, mobilidade *incoming*, e acordos internacionais, respectivamente. A quinta e sexta metas compreendem questões variadas na área de internacionalização dos currículos e a sétima ocupa-se da internacionalização da universidade enquanto instituição.

4.1.3 Programa de Internacionalização Institucional - CAPES

O Programa PrInt foi instituído pela Portaria nº 220, de 3 de novembro de 2017 da CAPES e o edital publicado estipulou como um dos pré-requisitos que a IES ou o Instituto de Pesquisa tivesse um Plano Institucional de Internacionalização, bem como, possuísse ao menos quatro Programas de Pós-Graduação (PPG) recomendados pela CAPES na avaliação trienal de 2013 e na quadrienal de 2017, entre os quais deveria haver, pelo menos, dois PPGs com cursos de doutorado (CAPES, 2017b)

Entre outras coisas, o edital também informou a proporção do PrInt: foram 300 milhões de reais distribuídos entre quarenta projetos selecionados pelo Edital (CAPES, 2017a).

Os objetivos estão elencados no item 1.2 do edital:

> 1.2.1. Fomentar a construção, a implementação e a consolidação de planos estratégicos de internacionalização das instituições contempladas nas áreas do conhecimento por elas priorizadas; 1.2.2. Estimular a formação de redes de pesquisas internacionais com vistas a aprimorar a qualidade da produção acadêmica vinculadas à pós-graduação; 1.2.3. Ampliar as ações de apoio à internacionalização na pós-graduação das instituições contempladas; 1.2.4. Promover a mobilidade de docentes e discentes, com ênfase em doutorandos, pós doutorandos e docentes para o exterior e do exterior para o Brasil, vinculados a programas de pós-graduação stricto sensu com cooperação internacional; 1.2.5. Fomentar a transformação das instituições participantes em um ambiente internacional;1.2.6 Integrar outras ações de fomento da Capes ao esforço de internacionalização (CAPES, 2017a, p. 2)

Outro aspecto importante da chamada pública e que merece ênfase nesse momento, foi a determinação de que as universidades precisariam definir temas

estratégicos e metas para melhorar a sua pós-graduação, além de demonstrar como poderiam ganhar maior protagonismo internacional com o PrInt.

No dia 01 de outubro de 2018 foi anunciado pela CAPES o resultado final do Edital nº. 41/2017, tendo sido a UFPel contemplada com o valor de 17 milhões para executar o Projeto Institucional de Internacionalização aprovado.

O Projeto da UFPel compreendeu dois grandes temas: “Alimentos saudáveis em territórios sustentáveis" e “Saúde Sociedade: um olhar sobre a equidade ao longo do ciclo vital”. Dentro dos temas, houve o desdobramento em projetos e ações para a persecução dos objetivos de cada tema. Envolveram-se na proposta institucional 14 PPGs com ações previstas em colaboração com 15 países.

A execução do PrInt na UFPel iniciou em 2019 e segundo os dados fornecidos pela CRInter, das 36 cotas de bolsas para Professor Visitante no Exterior Sênior, Professor Visitante no Exterior Júnior, Professor Visitante no Brasil, Jovem Talento, Programa de Doutorado-Sanduíche no Exterior, 26 cotas foram utilizadas.

As 10 cotas remanescentes foram remanejadas para o próximo ano, sendo que para 2020 há a previsão total de 65 cotas de bolsa para as modalidades anteriormente citadas.

4.2 Proposta de Intervenção

Considerando a trajetória da instituição até agora, propõe-se a elaboração de plano de ação com a determinação de parâmetros objetivos a serem cumpridos e realizados para que até final do quinquênio (2018-2022) o plano tenha sido executado em sua totalidade.

Tão importante quanto o Plano de Ação para a execução, é a maneira que o acompanhamento das ações deve ocorrer, que será abordado na subseção 4.2.2.

4.2.1 Plano de Ação para a execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização

No Plano de Ação apresentado foram estipulados indicadores de desempenho responsáveis e prazos para cada ação.

META #1: Aumentar e facilitar a internacionalização na Universidade Federal de Pelotas.

OBJETIVO 1.1: Difundir a cultura de internacionalização como meio de qualificar as ações acadêmicas na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Dar visibilidade à temática da internacionalização (meios de comunicação, eventos, exposições, etc.)	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Realização de evento anual sobre internacionalização; - Média de 3 posts no sítio oficial da CRInter por semana.	1, 2 e 3
Criar e manter o perfil "*UFPel International*" nas redes sociais	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Criação do perfil nas redes sociais; - Média de 3 posts por semana nas redes sociais.	4
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 1.2: Difundir para a comunidade regional, nacional e internacional a história e as ações acadêmicas de destaque na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Criar "Museu Virtual" da UFPel	CRInter PREC	Dezembro de 2021	R$0,00	- Criação do Museu Virtual; - Envio de convite de acesso aos parceiros internacionais	1
Criar publicação online alusiva aos 50 anos da instituição relatando o seu processo de internacionalização	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Lançamento da produção; - Envio da publicação a todos os parceiros internacionais;	2
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 1.3: Implementar um sistema de monitoramento contínuo das ações internacionais da UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**

Criar sistema de informação para complementar sistema de coleta de dados já existente	CRInter PROGIC	Dezembro de 2022	R$ 0,00	- Implementação de sistema para coleta de dados de internacionalização; - Emissão de relatórios semestrais com os números da CRInter;	1
Tornar obrigatória a apresentação de estrangeiros na CRInter	CRInter COCEPE	Dezembro de 2022	R$ 0,00	- Emissão de regulamento do COCEPE criando a obrigatoriedade do registro; - Envio de comunicação a cursos e programas de pós-graduação para avisar sobre a obrigatoriedade; - Acompanhar os registros feitos pelos cursos e programas.	3
Conduzir o monitoramento dos dados e propor ações	CRInter	Dezembro de 2022	R$ 0,00	- Publicação de relatório com os dados e sugestões de melhoria.	2 e 4
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 1.4: Promover oportunidades de educação no exterior em todas as áreas.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Incentivar cursos e PPGs a promoverem oportunidades de mobilidade internacional a docentes, técnicos-administrativos e estudantes	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Aumento de 25% no número de mobilidades;	1, 2, 5 e 6

Aumentar o número de mobilidades de estudantes em vulnerabilidade social	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Aumento de 25% no número de mobilidades de estudantes em vulnerabilidade social;	3
Desenvolver linha de financiamento dentro do orçamento da UFPel para Programa Institucional de Mobilidade Acadêmica Internacional	CRInter	Dezembro de 2022	R$ 50.000,00	- Criação do Programa Institucional com a implementação de 5 (cinco) bolsas de estudo.	7
TOTAL			R$ 50.000,00		
OBJETIVO 1.5: Desenvolver um Programa de Preparo para a Mobilidade Acadêmica Internacional.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Criação do Programa de Preparo para a Mobilidade Internacional	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Disponibilização de cronograma de atividades e cursos do Programa;	1
Promoção de cursos online com ênfase em diferenças culturais e boas condutas no exterior	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Disponibilização de pelo menos um curso no Youtube (canal oficial CRInter)	2
Promover apoio psicológico antes e durante a mobilidade acadêmica internacional	CRInter PRAE	Junho de 2020	R$ 0,00	- Comunicar aos alunos em mobilidade a existência do apoio; - Cobrir 100% da demanda com o direcionamento ao Serviço Psicológico da PRAE.	3
Estimular o desenvolvimento das habilidades linguísticas dos estudantes	CRInter IsF	Junho de 2020	R$ 0,00	- Realização de ação conjunta CRInter e IsF para divulgação de oportunidades de cursos de idiomas; - Garantir que todos os alunos em mobilidade	4

				acadêmica tenham realizado ou realizem algum curso de idiomas	
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 1.6: Aumentar a percepção do impacto da CRInter na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Adequar a estrutura organizacional da Coordenação para modelo propositivo	CRInter COCEPE	Junho de 2020	R$ 0,00	- Alteração da estrutura organizacional da CRInter autorizada pelo COCEPE em Resolução.	1
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 11: Primeira meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #2: Promover e fomentar uma ambiência acadêmica internacional na UFPel.

OBJETIVO 2.1: Promover diversidade e inclusão na comunidade acadêmica favorecendo a ambiência internacional.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Acolher, e engajar os estudantes internacionais na comunidade acadêmica da UFPel	CRInter PRAE	Junho de 2020	R$ 0,00	- Realizar pequenas reuniões com estrangeiros na UFPel a cada trimestre; - Cobrir 100% da demanda de atendimento psicológico aos estudantes internacionais;	1 e 2

Fortalecer sistema de acolhimento de estudantes	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 76.800,00/ano	- Manutenção das 16 (dezesseis) vagas da CRInter na Casa do Estudante; - Criação do Programa de *Housing* da UFPel com o registro de pelo menos 5 famílias para programa piloto.	3
Realizar eventos de recepção e integração dos estudantes estrangeiros	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 2.000,00	- Realização de evento de recepção de estudantes internacionais no início de cada semestre letivo; - Realização de um evento cultural dos estudantes internacionais para a comunidade acadêmica da UFPel	4 e 7
TOTAL			R$ 78.800,00		
OBJETIVO 2.2: Expandir e promover o estudo e o uso das línguas estrangeiras na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Promover o ensino de línguas estrangeiras à comunidade acadêmica	CRInter IsF	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Dobrar o número de estudantes inscritos nos cursos do IsF.	1
Oferecer capacitação para docentes ministrarem aulas em língua estrangeira.	CRInter PROGEP	Dezembro de 2020	R$ 7.000,00	- Oferecer anualmente curso de capacitação aos docentes.	
Aumentar o número de disciplinas lecionadas em língua estrangeira	CRInter PRE PRPPGI	Dezembro de 2021	R$0,00	- Ofertar 5 disciplinas em língua estrangeira na graduação e 10 na pós-graduação.	3

Implementar disciplinas em temas globais transversais às áreas de conhecimento lecionadas em idioma estrangeiro	CRInter PRE PRPPGI	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Ofertar 3 disciplinas em temas globais transversais às áreas de conhecimento lecionadas em idioma estrangeiro	4
Incentivar a participação dos estudantes e servidores nos cursos e exames de proficiência oferecidos pelo IsF.	CRInter IsF	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Preencher todas as vagas ofertadas pelo IsF para a realização dos cursos e testes de proficiência.	6 e 10
Promover atividades de imersão e interação focada nas habilidades linguísticas	CRInter IsF CLC	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Promover um evento por semestre	7 e 8
Elaborar lista de oportunidades de mobilidade acadêmica internacional categorizada por exigências linguísticas	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Disponibilização da lista no sítio da CRInter; - Elaborar pelo menos 1 post semanal informativo com seleção de oportunidades.	11
TOTAL			R$ 7.000,00		
OBJETIVO 2.3: Expandir e promover o estudo de Português para Estrangeiros na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Ofertar continuamente a disciplina de português para estrangeiros	CRInter CLC GR	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Docente dedicado exclusivamente ao ensino de Português para estrangeiros.	1 e 5
Divulgar oferta de Português para Estrangeiros para as universidades conveniadas	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Enviar email de divulgação às Universidades parceiras	2
Tornar a UFPel receptora de alunos PEC-G para o estudo da língua portuguesa	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Criação de disciplina contínua de Português para Estrangeiros.	1 e 3

Divulgar a aplicação do exame Celpe-Bras para estrangeiros e universidades estrangeiras parceiras	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Enviar email de divulgação às Universidades parceiras – Publicação de informações sobre o exame no sítio oficial da UFPel	4
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 2.4: Organizar e viabilizar um programa tutorado para desenvolvimento de habilidades acadêmicas internacionais para os estudantes.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Criar e fomentar o Programa Tutorial Integrado para internacionalização da UFPel	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Lançamento de edital para formação da equipe do PTI. - Realizar reuniões semanais com o grupo; - Elaborar relatórios semestrais com as atividades executadas e avanços promoviso.	1, 2 e 3
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 2.5: Organizar e viabilizar programas de suporte e estudos para promover habilidades de comunicação acadêmicas em idiomas estrangeiros.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Organizar "Clube de Escrita” em idioma estrangeiro para capacitação de estudantes e servidores.	CRInter CLC	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Criação do “Clube de Escrita”.; - Divulgação das reuniões do Clube para a comunidade acadêmica.	1
Organizar atividades de fluxo contínuo para o treinamento de apresentações acadêmicas em idioma estrangeiro	CRInter CLC	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Oferecer oficinas para treinamento de apresentações acadêmicas em língua estrangeira semestralmente; - Divulgação da existência das atividades aos alunos estrangeiros.	2
TOTAL			R$ 0,00		

OBJETIVO 2.6: Estabelecer uma certificação de habilidades internacionais para estudantes e servidores da UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Assegurar a emissão de "*Certificate of International Merits*" para atividades culturais e acadêmicas ocorridas em ambiência internacional	CRInter COCEPE PRE PRPPGI	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Obter o reconhecimento do Certificado junto ao COCEPE e Pró-Reitorias; - Emitir o certificado aos alunos de mobilidade *outgoing*, *incoming* e demais alunos bolsistas e voluntários da CRInter.	1
Promover o reconhecimento do "*Certificate of International Merits*" como atividade complementar estratégica aos currículos de graduação e pós-graduação	CRInter PRE PRPPGI	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Reconhecimento dos certificados emitidos aos alunos da UFPel em trabalho na CRInter (com ou sem bolsa) para fins de seleção em editais;	2
Promover o reconhecimento do "*Certificate of International Merits*" como atividade complementar estratégica para servidores e docentes	CRInter PROGEP PRE PRPPGI	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Reconhecimento dos certificados emitidos aos alunos da UFPel em trabalho na CRInter (com ou sem bolsa) para fins de seleção em editais;	3
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 12: Segunda meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #3: Aumentar a presença de estudantes, professores e corpo técnico internacional na UFPel em todos os níveis acadêmicos.

OBJETIVO 3.1: Tornar a UFPel mais atrativa para professores estrangeiros com destacado potencial acadêmico.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**

Promover editais de seleção de professores visitantes e permanentes que permitam a contratação de professores estrangeiros	CRInter PROGEP GR	Junho de 2021	R$ 0,00	- Publicação de editais de contratação com a previsão;	1
Desenvolver material de divulgação internacional em diversos idiomas	CRInter CCS	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Criação de folder institucional sobre a UFPel e cursos de graduação e pós-graduação. - Envio do material de divulgação às universidades internacionais parceiras;	2
Destinar recursos da Universidade para custeio de professores visitantes estrangeiros	CRInter GR COCEPE	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Lançamento de programa institucional para professores visitantes estrangeiros	3
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 3.2: Tornar a UFPel mais atrativa para estudantes internacionais.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Criar e difundir material de divulgação da UFPel	CRInter CCS GR	Dezembro de 2020	R$ 10.000,00	- Material de divulgação disponibilizado. - Envio do material às universidades internacionais parceiras;	1
Desenvolver novas parcerias e redes de colaboração internacionais	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Aumento de 30% nas parcerias estabelecidas. - Aumento de 100% nas redes de colaboração das quais a UFPel participa.	2
Criar cursos de verão para estrangeiros	CRInter	Dezembro de 2021	R$0,00	- Oferta de pelo menos um curso de verão durante as férias acadêmicas.	3
Implementação de ambientes de lazer, estudo e convivência para os estrangeiros na UFPel	CRInter GR	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Existência de pelo menos um local de reunião para os estudantes estrangeiros.	4

Difundir o conceito de flexibilização de currículos	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Realização de pelo menos uma palestra da CRInter (ou inserção de fala em palestra existente) sobre o tema em cada um dos cursos de graduação.	5
Aumentar a visibilidade internacional da UFPel com *websites* informativos em idioma estrangeiro.	CRInter PRE PRPPGI	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- 20% dos *websites* dos cursos de graduação serem bilíngues. - 50% dos *websites* dos cursos de pós-graduação serem bilíngues.	6
Elaborar rotinas de reconhecimento de créditos obtidos no exterior e de reconhecimento/revalidação de títulos obtidos no exterior	CRInter COCEPE PRE PRPPGI	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Definição de rotina para reconhecimento de créditos obtidos no exterior em mobilidade acadêmica. - Definição de rotina de reconhecimento/revalidação de títulos obtidos no exterior,	7 e 8
TOTAL			R$ 10.000, 00		

Figura 13: Terceira meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #4: Promover e ampliar as parcerias internacionais estratégicas da UFPel.

OBJETIVO 4.1: Promover e fomentar as experiências internacionais para a comunidade acadêmica da UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**

Aumentar divulgação interna dos novos acordos de cooperação firmados	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Utilizar meio oficial de comunicação “UFPel Informa” para divulgação sistemática de novos acordos; - Divulgar via “UFPel Informa” a formalização de todo e qualquer novo acordo.	2
Aumentar divulgação externa para os parceiros internacionais sobre as atividades da UFPel	CRInter CCS	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Envio de e-mails informativos e material de divulgação pelo menos uma vez ao ano.	3
Difundir a existência do NUCAP – CRInter para auxílio e assessoramento de docentes nas tratativas para parcerias internacionais	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Utilizar meio oficial de comunicação UFPel Informa para divulgação da existência do NUCAP pelo menos uma vez por ano;	4
Expandir parcerias da UFPel com universidades estrangeiras	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Aumento de 20% no número de acordos internacionais estabelecidos.	5
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 4.2: Estimular a movimentação nos convênios existentes e promover a ampliação no seu âmbito					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Rastrear as atividades ocorridas no âmbito dos convênios internacionais	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Enviar anualmente questionário aos professores responsáveis pelos convênios.	2
Oportunizar espaços para que os servidores e estudantes relatem suas experiências internacionais.	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Presença de pelo menos 3 relatos de experiência/ano na SIIEPE.	5
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 14: Quarta meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #5: Preparar os estudantes para desempenhar papel de liderança em seu contexto social e regional, mas com referência nas necessidades globais.

OBJETIVO 5.1: Desenvolver e promover exposição a tópicos e perspectivas globais e de inovação nos currículos de cursos de graduação e pós-graduação.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Criação de disciplinas com foco global nos cursos de graduação e programas de pós-graduação	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Criação de 5 disciplinas de graduação transversais focadas em temas de interesse global. - Criação de 5 disciplinas de pós-graduação transversais focadas em temas de interesse global.	1, 2 e 3
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 5.2: Expandir e promover o estudo de línguas e culturas estrangeiras na UFPel.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Disponibilizar no sítio da CRInter lista de oportunidades de educação no exterior categorizada por exigência linguística.	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Lista disponível no sítio da CRInter.	3
Promover a hospedagem de eventos curriculares em idiomas estrangeiros	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Hospedar pelo menos um evento internacional por ano	5
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 5.3: Auxiliar as unidades acadêmicas no desenvolvimento de programas internacionais para intercâmbios e formação de redes de colaboração, com ênfase na utilização de tecnologias para conectar estudantes e servidores em todo o mundo.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Disponibilizar ambientes de aprendizagem virtuais que possam ser utilizados nas cooperações internacionais	CRInter	Junho de 2022	R$ 0,00	- Disponibilização do ambiente virtual; - Divulgar existência do ambiente virtual aos cursos e programas.	2
TOTAL			R$ 0,00		

OBJETIVO 5.4: Estimular as unidades acadêmicas a desenvolverem cursos ou programas bi ou multinacionais e desenvolver ações de pós-graduação em cotutela e dupla-titulação.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Identificar áreas prioritárias e estratégicas para parcerias visando oferta de cursos de graduação e pós-graduação multinacionais.	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Definição das áreas estratégicas. - UFPel terá ao menos um curso de pós-graduação bi ou multinacional	1
Aumentar a oferta de oportunidades de realização de cursos de pós-graduação em cotutela	CRInter PRPPGI	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- UFPel terá em base regular 20 alunos em regime de cotutela de tese por ano.	
Fomentar no cursos de graduação e pós-graduação a oferta de disciplinas em língua estrangeira com foco em temas globais.	CRInter PRE PRPPGI	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- Oferta em base regular de 5 disciplinas em língua estrangeira com foco em temas globais na graduação. - Oferta em base regular de 10 disciplinas em língua estrangeira com foco em temas globais na pós-graduação.	
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 15: Quinta meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #6: Promover Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação em perspectiva inovadora e contextualizada com as necessidades globais, considerando as particularidades locais e regionais.

OBJETIVO 6.1: Promover a inserção da UFPel em Projetos Colaborativos Internacionais					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**

Monitorar editais de bolsas e fomento para pesquisa e inovação e divulgar nos canais da CRInter	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- Divulgação semanal sistemática no sítio da CRInter sobre as oportunidades de bolsas internacionais.	1 e 3
Manter a regularidade da participação da UFPel em feiras, eventos internacionais, redes e associações internacionais	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- UFPel participará de pelo menos 5 projetos institucionais em redes internacionais - UFPel estará presente em um grande evento de internacionalização de cada continente a cada ciclo de 2 (dois) anos.	5 e 6
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 6.2: Promover atividades de ensino em ambiente virtual com parceiros estrangeiros.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Apoiar o desenvolvimento e a implementação de atividades de ensino em parceria com universidades estrangeiras em plataforma colaborativa	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- UFPel possuirá pelo menos um curso de curta duração ou curso de verão desenvolvido com parceiros estratégicos em ambiente virtual.	1
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 6.3: Promover ações de extensão focadas em problemas globais e valorizar a experiência de extensão nas mobilidades acadêmicas internacionais.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Identificar e definir práticas extensionistas voltadas à abordagem de problemas globais.	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- UFPel terá um projeto unificado com ênfase em extensão focado na inserção da internacionalização em práticas extensionistas.	1 e 2
Valorizar as vivências de extensão nos planos de trabalho para mobilidades internacionais	CRInter	Junho de 2020	R$ 0,00	- CRInter incluirá nos seus editais de mobilidade internacional pontuação para experiências de extensão.	2 e 3
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 16: Sexta meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

META #7: Incorporar de forma sistemática à cultura da UFPel, os conhecimentos e as estratégias adquiridos no exterior por alunos e servidores.

OBJETIVO 7.1: Criar espaço permanente de disseminação e discussão de boas práticas em instituições internacionais.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Solicitar aos egressos de mobilidades acadêmicas internacionais que organizem estratégia de implementação na UFPel de boas práticas de administração, ensino, pesquisa e extensão.	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Solicitar relatório de mobilidade acadêmica a todos os egressos de mobilidades em que sejam identificadas as boas práticas.	1, 2 e 3
Destinar espaço dentro do Fórum de Internacionalização da UFPel para apresentação das estratégias de implantação de boas práticas acadêmicas.	CRInter	Dezembro de 2022	R$ 0,00	- UFPel terá espaço no seu Fórum de Internacionalização para a apresentação de boas práticas de gestão acadêmica observadas no exterior.	4
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 7.2: Criar a demanda institucional para a implementação de boas práticas identificadas em instituições internacionais.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Construir relatórios consolidados de boas práticas acadêmicas e de ferramentas para qualificar as atividades	CRInter	Dezembro de 2022	R$ 0,00	- UFPel terá relatório anual de ações em internacionalização com ênfase nos impactos acadêmicos diretos.	1
Coletar e difundir na comunidade da UFPel os casos de sucesso de implementação de boas práticas na administração	CRInter	Dezembro de 2021	R$ 0,00	- UFPel terá relatório anual de ações em internacionalização com ênfase nos impactos acadêmicos diretos. - UFPel terá espaço no seu Fórum de Internacionalização para apresentação de boas práticas de gestão acadêmica.	2

Monitorar o impacto das experiências internacionais na qualificação das atividades meio e atividades fins da UFPel.				- UFPel terá espaço no seu Fórum de Internacionalização para apresentação de boas práticas de gestão acadêmica.	3
TOTAL			R$ 0,00		
OBJETIVO 7.3: Fomentar a organização de uma base de dados para ex-alunos com ênfase no acompanhamento dos resultados das experiências acadêmicas internacionais no desenvolvimento profissional do egresso.					
AÇÃO	**RESPONSÁVEL**	**PRAZO**	**CUSTO**	**INDICADORES**	**ESTRATÉGIA CORRESPONDENTE**
Aprimorar a coleta de dados sobre inserção internacional no Portal do Egresso.	CRInter PROGIC CCS	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- UFPel terá um Portal do Egresso ativo e com grande visibilidade; - Divulgação da existência do novo Portal no sítio oficial com banner .	1 e 2
Agregar ao Portal do Egresso a marca UFPel ALUMNI para aumentar a visibilidade do Portal.	CRInter	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- UFPel terá um Portal do Egresso (UFPel ALUMNI) ativo e com grande visibilidade; - Divulgação da existência do UFPel Alumni no sítio oficial.	2
Elaborar relatórios do impacto das experiências de internacionalização na vida do egresso.	CRInter PROGIC	Dezembro de 2020	R$ 0,00	- Realizar acompanhamento semestral do preenchimento e atualização do Portal do Egresso - Apresentar relatórios do impacto das experiências de internacionalização na vida do egresso.	3 e 4
TOTAL			R$ 0,00		

Figura 17: Sétima meta do Planejamento Estratégico Institucioanal de Internacionalização esquematizada
Fonte: A autora

Houve a determinação de responsável, prazo, custo, indicador e a estratégia correspondente para cada objetivo presente no plano. Questões estratégicas que previam ações subjetivas tais como, "incentivar os cursos, “estimular docentes, "encorajar os membros da universidade”, entre outras, foram deixadas de fora do plano de ação e incluídas como consequência de outras estratégias concretas.

No que diz respeito à natureza das ações, depreende-se que houve criatividade nas estratégias pensadas porquanto poucas são aquelas que de fato demandarão aporte direto de financiamento; em sua grande maioria as ações podem ser executadas com organização interna de pessoal e das prioridades de cada departamento envolvido.

4.2.2 Acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização

Considerando a natureza das estratégias a serem realizadas, sugere-se que a CRInter seja a coordenadora da execução do projeto e que cada outra Pró-Reitoria ou departamento envolvido nomeie servidor responsável para participar das reuniões de acompanhamento da execução do projeto.

Pela natureza do trabalho exercido na CRInter, o acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico será realizado semestralmente em reuniões de equipe realizadas pela Coordenação com os coordenadores de cada departamento para que sejam registradas as realizações e dificuldades encontradas na execução de qualquer estratégia.

Dessa forma, sugere-se que seja realizado o Ciclo PDCA (*Plan, Do, Check, Act*) que conforme Daychoum (2007) tem por princípio tornar mais claros e ágeis os processos envolvidos na execução da gestão.

No mesmo sentido, Marshall Jr. et al (2008) e Costa (2007) afirmam que o PDCA é uma ferramenta gerencial que promove a melhoria contínua e reflete, em quatro fases, a base da filosofia do melhoramento contínuo, tendo em vista o giro contínuo do seu ciclo, composto de quatro fases conforme demonstra a Figura 18:

P (Plan)	**Planejamento:** Fase representada pelo estabelecimento de objetivos e metas, com base nas diretrizes da empresa. Normalmente as metas ou estratégias são desdobradas do Planejamento Estratégico. Consiste em

	definir as ações necessárias, dimensionar recursos e condições, identificar as dependências e implicações, atribuir responsabilidades e especificar o processo de medição do desempenho e dos resultados esperados. A fase é considerada concluída quando um plano suficientemente detalhado para suportar a execução está proposta e aprovado para a implementação. É nesta fase que se elegem os itens prioritários para a implantação.
D (Do)	**Execução:** Fase de implementação do planejamento, desde a obtenção de recursos e condições, até a implantação do processo de medição e controle. Seu resultado é um conjunto de sistemas, processos, equipamentos e o que mais tenha sido previsto no plano, devidamente implementado e em condições de ser operado e de produzir os efeitos desejados.
C (Check)	**Verificação:** Quando se verifica se o planejado foi consistentemente alcançado através da comparação entre as metas propostas (Fase P) e os resultados obtidos (Fase D). Para tanto, poderão ser usados relatórios de acompanhamento e de desvios, evidenciando o atendimento ou não dos parâmetros de controle estabelecidos.
A (Act)	**Agir Corretivamente:** é a utilização prática dos resultados do processo: bons ou ruins, para que sejam inseridos na cultura e nos métodos e sistemas da organização. Caso as metas sejam alcançadas, é necessário padronizar e institucionalizar as ações para o futuro. Caso isso não ocorraa, é necessário procurar alternativas para prevenir os efeitos indesejados. Neste último caso, volta-se a primeira fase do PDCA e inicia-se o ciclo novamente.

Figura 18: Etapas do Ciclo PDCA
Fonte: Adaptado de Costa (2007, p. 266)

Desta forma, pode-se verificar que o ciclo PDCA poderá contribuir na fase de acompanhamento da execução do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização, sobretudo no que se refere ao acompanhamento da execução da estratégia, necessidade de desdobramento de estratégias e ações entre os níveis da organização e o incentivo ao aperfeiçoamento contínuo (MARSHALL JR. et al, 2008).

5. CONSIDERAÇÕES FINAIS

A UFPel é uma instituição de 50 anos de história que trabalha formalmente a internacionalização há 26 anos. Historicamente, suas ações tomaram forma de maneira espontânea em meio a comunidade acadêmica, de maneira que o papel do departamento específico para tanto era apenas gerenciar e assessorar as iniciativas pontuais que emergiam da comunidade acadêmica da universidade por interesses específicos de docentes ou outros departamentos.

Mesmo com ações esparsas e a princípio, desorganizadas, a Universidade foi rankeada pela *Times Higher Education* – THE entre as 1.000 melhores universidades do mundo e 60 melhores universidades latino-americanas, tendo sido a internacionalização das instituições um dos critérios do ranqueamento.

Isso demonstra que apesar de até então não haver um documento formal norteando as ações de internacionalização, estas não restaram inviabilizadas. Foram, de fato, realizadas sem um propósito maior e institucional, isto é, com um propósito apenas em si mesmas. Contudo, mesmo assim, a UFPel manejou alcançar uma boa colocação em *rankings* internacionais, conforme citado acima.

Com a provocação externa da CAPES, a UFPel deu importante passo na consolidação da sua internacionalização ao promover a confecção e a aprovação de documento institucional com diretrizes, objetivos, metas e estratégias a serem seguidas para que de fato a UFPel se assente como instituição voltada à internacionalização e protagonista no desenvolvimento local e regional.

Ademais, com tal movimento, a UFPel afirma a importância da internacionalização e define os propósitos do seu processo de internacionalização, definindo as estratégias para se igualar às melhores instituições de ensino superior nacionais e internacionais.

Contudo, conforme verificado nas seções anteriores deste trabalho, o fato de haver um texto de planejamento estratégico não garante que o mesmo seja executado e por consequência, que ao final a UFPel alcance suas metas e objetivos.

Dessa maneira, a partir do trabalho realizado com a metodologia aplicada, cumpriu-se o objetivo geral ao verificar-se que a forma mais eficiente de implementar o planejamento estratégico de internacionalização é vinculá-lo a um plano de ação com parâmetros objetivos.

A partir do estudo dos documentos pertinentes ao tema, realizou-se um plano de ação com a indicação das ações, responsáveis, indicadores e custo envolvido de forma que tais designações facilitarão e viabilizarão a execução do plano de uma maneira mais fluída na medida em que deixa evidente a responsabilidade pela realização de cada ação comprometendo o responsável e o seu departamento, tornando mais fácil e natural o processo de acompanhamento e verificação do atingimento das metas.

Isto é, com a utilização do plano de ação vinculado ao planejamento estratégico e consequente divisão do planejamento em ações estratégicas menores com indicação de setores responsáveis específicos, há o aumento de chances de o plano ser totalmente efetivado ao final.

Da mesma forma, é indicada como sugestão um formato para o acompanhamento da realização do plano, pois é importante que o monitoramento seja constante para o registro da realização e para a discussão e solução de eventuais problemas que venham a obstaculizar a realização de alguma ação estratégia específica.

Outrossim, o monitoramento será também importante para o reajuste dos prazos no caso de não haver o cumprimento no prazo de acordo com a previsão inicial.

É possível identificar algumas limitações nesse estudo. Do ponto de vista metodológico, a pesquisa foi feita com base apenas nos documentos emitidos pela Instituição e que a Autora entendeu suficientes para apresentação do Plano de Ação para execução do Planejamento.

Ademais, deve ser mencionado que a internacionalização do ensino superior é um tema que está em amadurecimento no Brasil, o que implica em acesso reduzido à bibliografia que trate do tema com as especificidades do cenário da educação brasileira.

No que diz respeito às contribuições do presente trabalho, podemos verificar que desde a análise do diagnóstico de internacionalização, foi possível identificar as fragilidades do processo o qual a UFPel até então desenvolvia e perceber que o planejamento estratégico manejou abordar essas questões e outras no sentido de fortalecer algumas áreas até então relegadas a segundo plano.

Sendo o planejamento uma diretriz *top-bottom* da CAPES em relação às instituições de ensino superior brasileiras, depreende-se que a realidade de planejar e executar as ações é, em tese, uma realidade geral para as universidades brasileiras.

Dessa maneira, este estudo pode colaborar com universidades que estejam em nível inferior ao da UFPel nas questões de planejamento estratégico para a internacionalização, sobretudo àquelas que tem interesse em melhorar o seu posicionamento em relação ao processo de internacionalização.

Ademais, trata-se de uma proposta de intervenção para incitar a instituição a mover-se da teoria para a prática, para que encontre a execução do planejamento ocorra de forma mais facilitada e fluída.

A partir deste trabalho, é possível indicar algumas questões para pesquisas futuras no que diz respeito ao planejamento da internacionalização do Ensino Superior brasileiro.

- Como a nova política de financiamento da internacionalização da pós-graduação brasileira (CAPES-PRInt) impactou as universidades;

- A efetividade da implementação do planejamento estratégico institucional de internacionalização no seu processo de internacionalização;

- As mudanças verificadas no processo de internacionalização da UFPel antes e após a execução do planejamento estratégico institucional de internacionalização.

Espera-se que essas recomendações de estudos futuros possam contribuir para o desenvolvimento de pesquisas na área de internacionalização do ensino superior brasileiro, aumentando a bibliografia para dar suporte à trabalhos nessa área.

Referências

ABDALLAH, Chahrazad; LANGLEY, Ann. The Double Edge of Ambiguity in Strategic Planning. **Journal Of Management Studies.** Durham, Inglaterra, p. 235-264. mar. 2014. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/epdf/10.1111/joms.12002>. Acesso em: 25 maio 2018.

ALTBACH, Philip G.. The complex roles of universities in the period of globalization. In: GLOBAL UNIVERSITY NETWORK FOR INNOVATION (Org.). **Higher Education in the World 3:** New Challenges and Emerging Roles for Human and Social Development. 2008. Cap. 1. p. 5-14.

ALTBACH, Philip G.; KNIGHT, Jane. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. **Journal Of Studies In International Education.** v.11, n. 3/4, p. 290-305. set. 2007

AHMED, J. U.. Documentary research method: New dimensions. **Indus Journal Of Management & Social Sciences.** Mumbai, p. 1-14. jan. 2014. Disponível em: < https://www.researchgate.net/publication/227441751_Documentary_Research_Method_New_Dimensions>. Acesso em 06 jun 2018

ANSOFF, I. H.; Mc DONNELL, E. J. Implantando a administração estratégica. 2a Ed, São Paulo, Atlas, 1993.

AZEVEDO, Celícina Borges. Metodologia científica ao alcance de todos. 3. ed. Barueri: Manole, 2013.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BULÉ, Anieli Ebling. **Processo de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior:** Estudo de caso na Universidade Federal de Santa Maria. 2015. 163 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Mestrado em Administração, Centro de Ciências Sociais e Humanas, Universidade Federal de Santa Maria, Santa Maria, 2015. Cap. 2.

CAMPAGNOLO, Leana. **Competências essenciais nas redes colaborativas em Instituições de Ensino Superior Comunitário no RS - Caso COMUNG.** 2016. 145 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação do Mestrado em Administração, Universidade de Caxias do Sul, Caxias do Sul, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ucs.br/xmlui/handle/11338/1422>. Acesso em: 25 ago. 2019.

CAPES. **Dimensionamento das Necessidades para a Internacionalização das IES brasileiras.** [mensagem eletrônica] Mensagem recebida por: <crinter@ufpel.edu.br> em 21 fev. 2017.

CAPES. **Edital n. 41/2017.** 2017a. Disponível em: <http://www.capes.gov.br/images/stories/download/editais/10112017-Edital-41-2017-Internacionalizacao-PrInt-2.pdf>. Acesso em 13 set 2018.

CAPES. **Portaria nº. 220/2017:** Institui o Programa Institucional de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior e de Institutos de Pesquisa do Brasil e dispõe sobre as diretrizes gerais do Programa. 2017b. Disponível em: <https://www.capes.gov.br/images/stories/download/legislacao/08112017-PORTARIA-N-220-DE-3-DE-NOVEMBRO-DE-2017.pdf>. Acesso em: 03 mar. 2018.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean et al. A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos. Petrópolis: Vozes, 2008.

CHIZZOTTI, Antonio. **A pesquisa qualitativa em Ciências Humanas e Sociais:** evolução e desafios. Revista Portuguesa de Educação, Universidade do Minho, Braga, Portugal, 2003, v.16, n.2, p. 221-236. Disponível em: http://200.17.83.38/portal/upload/com_arquivo/1350495029.pdf. Acesso em: 05 set. 2018.

CHRISTINO, Adriana Maria. **Internacionalização de Ensino Superior: estudo de casos em cursos de Administração de instituições públicas de ensino superior.** 2013. 243 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração de Organizações, Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2013. Disponível em: <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/96/96132/tde-13012014-111919/publico/AdrianaMChristino_Corrigida.pdf>. Acesso em: 24 jan. 2019.

COSTA, Eliezer Arantes. Gestão estratégica: da empresa que temos da empresa que queremos. 2. ed. São Paulo: Saraiva. 2007.

DAYCHOUM, Merhi. 40 Ferramentas e Técnicas de gerenciamento. Rio de Janeiro: Brasport, 2007.

FISCHMANN, A. A.; ALMEIDA, M. I. R. de. Planejamento Estratégico na Prática. São Paulo. Atlas, 2007.

FONSECA, J. J. S. Metodologia da pesquisa científica. Fortaleza: UEC, 2002.

GACEL-ÁVILA, Jocelyne. The Internationalisation of Higher Education: A Paradigm for Global Citizenry. **Journal Of Studies In International Education.** v. 9, n. 2,p. 121-136. jun. 2005.

GIL, A.C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 5ª. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

GOES, Marcos Linhares. **Avaliação dos impactos de um programa de mobilidade acadêmica internacional: o caso Brasil-França, ao nível de graduação em ciências agrárias.** 2016. 90 f. Dissertação (Mestrado) - Curso de Programa de Pós-graduação em Administração, Faculdade de Administração, Ciências Contábeis e Ciências Econômicas - Face (rg), Universidade Federal de Goiás, Goiânia, 2016. Disponível em: <https://repositorio.bc.ufg.br/tede/handle/tede/5728>. Acesso em: 25 ago. 2019.

HUDZIK, John K.. **Comprehensive Internationalization:** From concept to action. Washington: Association of International Educators - NAFSA, 2011. 44 p.

_____, John K.. **Comprehensive Internationalization:** Institutional pathways to success. Nova Iorque: Routledge, 2015. 279 p.

KLAG, Malvina; LANGLEY, Ann. Critical junctures in strategic planning: Understanding failure to enable success. **ScienceDirect: Organizational Dynamics.** Holanda, p. 274-283. out. 2014. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S009026161400045X>. Acesso em: 02 fev. 2018.

KNIGHT, Jane.**Five Truths about Internationalization**.International Higher Education – The Boston College Center For International Higher Education.Number 69, 2012.

_____, Jane; DE WIT, Hans. **Internacionalization of Higher Education in Asia Pacific Countries**. Internationalization of Higher Education: a conceptual framework, Amsterdam. p. 5-19, 1997.

LI-HUA, Richard et al. Strategic aspects of innovation and internationalization in higher education: The Salford PMI2 experience. **Journal Of Chinese Entrepreneurship.** Xangai, p. 8-23. jan. 2011. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/17561391111105990/full/html>. Acesso em: 27 out. 2018.

LÜDKE, Menga; ANDRÉ, Marli E. **Pesquisa em Educação:** abordagens qualitativas. 10. ed., São Paulo: EPU, 2007.

MARSHALL, Isnard Jr et al. Gestão da qualidade. Rio de Janeiro: Editora FGV, 2008.

MATIAS-PEREIRA, José. **Curso de Administração Pública**: foco nas instituições e ações governamentais. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

_____, José. Manual de Gestão Pública Contemporânea. 2. Ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MINAYO, Maria. C. S. Ciência, técnica e arte: o desafio da pesquisa social. In: MINAYO, Maria. C. S (Org.). Pesquisa social: teoria, método e criatividade. Petrópolis, RJ: Vozes, 2001. p.09-29.

MINTZBERG, H.; LAMPEL, J.; AHLSTRAND, B. Todas as partes do elefante. IN: JULIO, C. A.; SALIBI NETO, J. (Orgs.). Estratégia e planejamento. São Paulo: Publifolha/Coletânea HSM Management, 2002.

OLIVEIRA, D. de P. R. Planejamento Estratégico: conceitos, metodologia e práticas, 22. Ed., 2. Reimpressão, São Paulo: Atlas, 2015.

SANTOS, F. S.; ALMEIDA, N. DE. F. **A quarta missão da universidade:** Internacionalização universitária na sociedade do conhecimento. Brasília: Ed. UNB, 2012. 229 p.

SIRÉN, Charlotta; KOHTAMÄKI, Marko. Stretching strategic learning to the limit: The interaction between strategic planning and learning. **Journal Of Business Research.** Atlanta, Estados Unidos, p. 653-663. Set. 2016. Disponível em: < https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0148296315003847>. Acesso em: 12 set. 2018.

STALLIVIERI, Luciane. **Internacionalização e Intercâmbio:** Dimensões e perspectivas. Curitiba: Appris, 2017. 293 p.

Thiollent, Michel. Metodologia de Pesquisa-ação. São Paulo: Saraiva. 2009. 136 p.

TRIVIÑOS, Augusto Nibaldo Silva. **Introdução a pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1992, 205. 175 p.

UNITED NATIONS EDUCATIONAL AND CULTURAL ORGANIZATION. Higher education in the twenty-first century: Vision and action. In: WORLD CONFERENCE ON HIGHER EDUCATION, 1998, Paris. **World Declaration on Higher Education.** Paris: Unesco, 1998. p. 1 - 136.

UFPEL. Pró-Reitoria de Planejamento e Desenvolvimento Institucional. **Plano de Desenvolvimento Institucional UFPel 2015 – 2020.** Pelotas, 2015. Disponível em: <http://wp.ufpel.edu.br/pdi/2015/12/01/aprovado-pdi/>. Acesso em: 07 jun. 2017.

UFPEL. Vice-Reitoria. Coordenação de Bibliotecas. **Manual de normas UFPel para trabalhos acadêmicos.** Pelotas, 2013. Revisão técnica de Aline Herbstrith Batista, Carmen Lúcia Lobo Giusti e Elionara Giovana Rech. Disponível em: <www.sisbi.ufpel.edu.br/?p=documentos&i=7> Acesso em: 05 set. 2017.

UFPEL. Coordenação de Relações Internacionais. **Website da Coordenação de Relações Internacionais**. Disponível em: <http://wp.ufpel.edu.br/crinter/>. Pelotas, 2013. Acesso em: 02 jun. 2017.

UFPEL. Conselho Superior de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº. 06/2018:** Aprova o Plano de Planejamento Estratégico de Internacionalização da Universidade Federal de Pelotas. 2018a. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/scs/files/2018/06/SEI_Resolução-062018.pdf>. Acesso em: 12 abr. 2018.

UFPEL. Coordenação de Comunicação Social. **Cesar Victora ganha prêmio Gairdner de Saúde Global.** Pelotas**,** 2017. Disponível em: <https://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2017/03/28/cesar-victora-ganha-premio-gairdner-de-saude-global/>. Acesso em: 28 mar. 2017.

UFPEL. Coordenação de Comunicação Social. **UFPel está entre as 60 melhores da América Latina e as 900 melhores do mundo.** Pelotas, 2019. Disponível em: <http://ccs2.ufpel.edu.br/wp/2019/06/24/ufpel-esta-entre-as-60-melhores-da-america-latina-e-entre-as-900-melhores-do-mundo/>. Acesso em: 24 jun. 2019

UFPEL. Coordenação de Relações Internacionais. **Acordos Vigentes.** 2018b. Disponível em: <https://wp.ufpel.edu.br/crinter/convenios-internacionais/acordos-vigentes/>. Acesso em: 22 fev. 2018.

UFPEL. Coordenação de Relações Internacionais. **Website da Coordenação de Relações Internacionais**. Disponível em: <http://wp.ufpel.edu.br/crinter/>. Pelotas, 2013. Acesso em: 02 jun. 2017.

WIT, Hans de. Globalisation and Internationalisation of Higher Education. **Revista de Universidad y Sociedad Del Conocimiento,** Barcelona, v. 8, n. 2, p.241-248, jul. 2011.

APÊNDICE 1 – Protocolo de observação

Observação das reuniões internas e externas promovidas pela equipe da CRInter para elaboração, desenvolvimento e finalização do texto do Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização.

Registros realizados:

- Tipo de reunião: interna ou externa;
- Local, data, horário de início, duração e participantes;
- Anotações concisas e resumidas dos aportes e considerações feitas pelos participantes, se possível, com a identificação da motivação da sugestão;
- Eventuais discordâncias e decisões finais;
- Encaminhamentos.

ANEXO A – Lista dos documentos utilizados no estudo

1. **Questionário MCMD CAPES**
2. **Compilação da resposta da UFPel ao questionário**
3. **Notícias sobre chamamento audiências públicas com comunidade acadêmica**
4. **Notícias sobre a realização das audiências públicas**
5. **Plano de Desenvolvimento Institucional**
6. **Plano de Desenvolvimento da Unidade**
7. **Edital CAPES nº. 41/2017**
8. **Portaria CAPES nº. 220 de 03 de novembro de 2017**
9. **Ata de aprovação da Resolução nº. 06/2018 pelo COCEPE**
10. **Resolução COCEPE nº. 06/2018 – Aprova o Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel**

ANEXO B – Questionário MCMD CAPES

Mais Ciência mais Desenvolvimento: um programa para Internacionalização das IES brasileiras.

A internacionalização abrange um amplo campo de ações, sendo um processo dinâmico que envolve ensino, pesquisa e formação de recursos humanos de alto nível, além de constituir um instrumento para tornar a educação superior responsiva aos requisitos e desafios de uma sociedade globalizada. Internacionalização, nesse contexto, significa mobilidade de pessoas e conhecimento. O intercâmbio promove a circulação de cérebros ("*braincirculation*"), com a mobilidade do conhecimento na forma de pesquisa e aplicação tecnológica.

Ao se tratar de internacionalização, é relevante diferenciar a passiva da ativa. A internacionalização passiva é direcionada ao envio de estudantes, docentes e pesquisadores para o exterior, na perspectiva de adquirirem e trazerem para o país novos conhecimentos do ambiente internacional, o que pode ser entendido como um esforço de internacionalização "de fora para dentro". No caso da internacionalização ativa, os esforços estão direcionados à atração de estudantes, docentes e pesquisadores que atuam no exterior(brasileiros eestrangeiros) para o fortalecimento da pesquisa e tecnologia nacional, criando um ambiente internacional nas IES brasileiras, em conformidade como Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011-2020.

O sistema nacional de Pós-graduação experimentou um grande crescimento quantitativo e qualitativo nos últimos anos. Este crescimento se expressa no aumento, entre outros, do número programa, pesquisas, teses e artigos. No atual estágio de maturidade o Sistema Nacional de Pós-Graduação requer um substancial aumento na qualidade de sua produção para fazer frente aos desafios científicos e tecnológicos que estão colocados ao país. É necessário fazer **Mais Ciência**, com mais qualidade e impacto, para induzir **Mais Crescimento**.

Neste contexto, a Capes vem atuando no sentido de fomentar a inserção de brasileiros no meio acadêmico científico e tecnológico internacional, bem como a internacionalização das instituições de ensino e de pesquisa brasileiras que, além de enviar estudantes, docentes e pesquisadores para o exterior, recebem alunos, professores e pesquisadores estrangeiros em intercâmbio no país visando à consolidação das redes de pesquisa internacionais. **Entretanto, entendemos que o atual momento requer ações proativas, propostas e coordenadas pelas IES, respeitando seus diferentes estágios e necessidades de internacionalização.**

Para fomentar o protagonismo das IES no processo de internacionalização da educação, ciência, tecnologia e inovação brasileiras, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), vinculada ao Ministério da Educação, propõe a criação do**Programa Mais Ciência Mais Desenvolvimento**, que visa:

I -O fortalecimento e consolidação do processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior, Institutos e Centros de Pesquisa e Inovação brasileiros;

II - A construção de parcerias institucionais estratégicas e simétricaspara o avanço da pesquisa e pós-graduação brasileira;

III - O aumento da qualificação de estudantes, técnicos e pesquisadores/docentes, coma apropriação do conhecimento adquirido no exterior, permitindo a sustentabilidade da internacionalização da pesquisa e pós-graduação brasileira.

Protagonismo das IES na internacionalização da pesquisa e pós-graduação Brasileira.

As políticas voltadas à internacionalização das IES devem abranger os seguintes enfoques: (i) aumento do protagonismo das IES na construção efetiva de um processo de internacionalização no país, (ii) identificação de áreas nas quais a pesquisa poderá contribuir para colocar o País em posição de destaque internacional,(iii)potencialização da cooperação internacional por meio da mobilidade de estudantes, técnicos e pesquisadores/docentes brasileiros e estrangeiros, (iv) aumento do impacto da produção acadêmica brasileira no cenário internacional.

A internacionalização pressupõe um compromisso articulado da IES que se relaciona com o exercício de uma liderança administrativa, promoção de estrutura e treinamento de recursos humanos. Além disso, ela também inclui currículo, currículo comum com IES estrangeiras e produção de aprendizagem, políticas e práticas universitárias voltadas à mobilidade e promoção de colaboração e parcerias, bem como a identificação de áreas de conhecimento e instituições que têm as melhores condições de alavancar a ciência brasileira a níveis internacionais.

O Programa

O programa terá como características:

1. Estabelecimento de uma política sustentável e permanente para internacionalização das IES e cursos de pós-graduação brasileiros;
2. Sustentabilidade e o fortalecimento da internacionalização das IES brasileiras tornando-as mais proativas neste processo;
3. Apropriação institucional do conhecimento adquirido no exterior, aumentando o impacto sobre a comunidade acadêmicae outros setores da sociedade;
4. Ampliação das ações de apoio às IES brasileiras no âmbito do programa com ênfase na capacitação do corpo técnico, discente e docente;
5. Consolidação de parcerias de cooperação sustentáveis com aporte de recursos adequados para a manutenção.

Para isso haverá:

1. Protagonismo das IES apoiadas pelo programa que deverão apresentar plano estratégico de internacionalização;
2. Rigor na seleção de bolsistas;
3. Ênfase na mobilidade de doutorandos, pós-doutorandos e professores para o exterior e do exterior para o Brasil;
4. Previsão de negociação de acordos e planos de cooperação entre IES/grupos de pesquisa brasileiros e parceiros no exterior.
5. Monitoramento e avaliação das ações a serem desenvolvidas pelas IES.

Operacionalização

A CAPES:

i) Fomentará as ações aprovadas e previstas nos planos de internacionalização das IES, conforme suas normas e regulamentos.
ii) Supervisionará e orientará a execução do programa pelas IES.
iii) Facilitará o relacionamento com as parcerias nacionais e internacionais para implementação do programa,

iv) Acompanhará e avaliará a execução dos planos de internacionalização das IES.

A IES:

i) Elaborará o plano de internacionalização a ser submetido à Capes.
ii) Será responsável por todas as etapas do processo de implementação do plano (por exemplo, publicação de editais, análise de mérito, implementação dos recursos, entre outros, de acordo com as normas da Capes).
iii) Procurará acordos estratégicos que serãodefinidos de acordo com questões ligadas a diversificação de áreas de conhecimento, com um aumento significativo no impacto da pesquisa realizada e ênfase nas parcerias tradicionais aumentando a simetria das ações de cooperação.
iv) Acompanhará e avaliará a execução do plano de internacionalização.

Monitoramento e avaliação

O monitoramento e avaliação do programa implicam determinadas atividades pelas IES e Capes:

Por parte das IES:

i) Reuniões periódicas para monitoramento e avaliação do programa;
ii) Relatórios anuais quantitativas e analíticas com ênfase na eventual revisão ou reafirmação de metas nos planos a serem aprovados pela Capes;

Por parte da Capes:

i) Definição de indicadores quantitativos e qualitativos para monitoramento e avaliação;
ii) Construção de modelos padrão de relatórios anuais;
iii) Aprovação de eventual revisão de metas;
iv) Avaliação dos relatórios e eventuais visitas às IES;
v) Seminários bianuais sobre o programa e internacionalização das universidades brasileiras.

Financiamento

Cada universidade deve apresentar uma proposta para a Capes para financiamento de seu projeto de internacionalização.

A Capes poderá fornecer recursos para os seguintes fins:

a) Missões de pesquisadores qualificados para negociação de projetos de pesquisa com instituições estrangeiras;
b) Participação de pesquisadores qualificados em congressos e eventos internacionais;
c) Treinamento de docentes de pós-graduação e técnicos no exterior (Bolsas e Auxílios)
d) Firmação de convênios bi- e multilaterais;
e) Criação de Cursos de pós-graduação bilaterais;
f) Participação de docentes e discentes em cursos de curta duração ou "*summerschools*" no exterior;
g) Participação de alunos de graduação IC e pós-graduação em projetos de cooperação institucional internacional;
h) Atração de professores de renome para proferir cursos no Brasil ou com aulas on-line;
i) Participação de discentes em MOOC em inglês;

j) Atração de pesquisadores qualificados do exterior;
k) Atração de jovens talentos do exterior;
l) Ajudar na publicação de artigos científicos em revistas estrangeiras incluindo pagamento da revista;
m) Bolsas: Doutorado sanduiche, Estagio sênior, pós-doutorado no exterior e no país, PNVS (As bolsas no país devem levar em consideração o aumento na internacionalização da instituição);
n) Outras ações necessárias para o aprimoramento do programa desde que aprovadas pelo Capes.

Contrapartida

Serão considerados, nesta proposta, itens envolvendo a infraestrutura para internacionalização, incluindo: definições de áreas; núcleo de línguas; ações institucionais para contemplar diferenças sócio-culturais; escritório de relações internacionais; planos para recebimento do aluno/docente estrangeiro; capacitação de equipe técnica; mecanismos de alocação de ex-bolsistas no mercado de trabalho. Assim, o programa da universidade deve contemplar desde a preparação para a viagem ao exterior até o retorno, bem como a apropriação do conhecimento adquirido pelo bolsista na sua volta ao país.

Especificamente a contrapartida se dará por, entre outras ações:

a) Interação entre unidades acadêmicas e bolsistas, semanas culturais, feiras de negócios, entre outros;
b) Incorporação de temas internacionais nas aulas de graduação e pós-graduação;
c) Uso dos testes de línguas para ingresso na pós-graduação;
e) Produção de material da universidade em outros idiomas;
f) Disponibilização em outros idiomas dos sítios na internet dos cursos de pós-graduação;
g) Preparação dos bolsistas para a permanência no exterior, incluindo o aprendizado do idioma necessário para o desenvolvimento das atividades;
h) Capacitação de servidores das universidades para a internacionalização;
i) Reconhecimento de créditos e diplomas obtidos no exterior;
j) Oferta de disciplinas em língua estrangeira;
k) Política de gerenciamento de bolsas;
l) Apoio para a publicação de artigos em outros idiomas;
m) Avaliação e Monitoramento das suas atividades dentro do programa

Ações da Capes:

a) Fomentar a adequação das revistas brasileiras a normas internacionais;
b) Contratação de consultores de internacionalização para atender grupos de instituições;
c) Avaliação e Monitoramento das IES e do Programa.

Dimensionamento das Necessidades para um programa de Internacionalização das IES
A Capes necessita de informações sobre o atual estado de internacionalização das IES bem como as suas pretensões dentro do programa Mais Ciência Mais Desenvolvimento. Assim solicitamos o preenchimento do formulário em anexo até o dia 4 de abril de 2017.
Dados da sua IES coletados na plataforma Sucupira e no Sistema de Concessão de Bolsas e Auxílios

	Número absoluto	**Percentual**
PDSE		
Publicação em coautoria internacional		
Alunos estrangeiros		
Pedidos estagio sênior		

1. Descreva a situação atual da sua IES.
a) A instituição possui um plano de internacionalização, o qual faz parte do Plano de Desenvolvimento Institucional. (sim/Não)Em caso afirmativo, anexe o plano.
b)Porcentagem das pós-graduações que possuem páginas em outros idiomas que permitam a visibilidades das suas atividades. (%)
c) Tem condições para receber estudantes de outros países, envolvendo a área acadêmica, (Sim/Não)Em caso afirmativo, descreva os mecanismos para recepção de estrangeiros (material didático e aulas em língua e estrangeira etc).
(Max 1000 caracteres)

d) É necessária a ajuda de um consultor para preparar o plano de internacionalização? (Sim/Não)
Se necessário, complemente as informações da sua internacionalização com itens que descrevem a situação da sua IES e não foram contemplados (Max 1000 caracteres)

2. Metas para as universidades (pós-graduação) para um período de quatro anos

	Atual	Em quatro Anos
Ter um plano institucional de internacionalização		
Porcentagem de professores do quadro permanente que são estrangeiros		
Número de professores visitantes e pós-doutores estrangeiros		

Número de professores com experiência(doutorado (pleno ou sanduíche ou pós-doutorado) no exterior		
Porcentagem de alunos estrangeiros		
Número de convênios, acordos ou ações		
Número de projetos com cooperação internacional		
Número de artigos publicados em revistas com JCR		
Número de artigos publicados com coautoria estrangeira		
Porcentagem de aulas ministradas em outra língua		
Número alunos com dupla-titulação/ cotutela com instituições no exterior		
Número de alunos SWE (doutorado “sanduíche”)2017		
Número de alunos participando do IsF		
Outros		

3. Enumere os programas internacionais da Capes das quais sua instituição participa

4)Possui política de definição de áreas de conhecimento e modalidades de fomento prioritárias? (Sim/Não)

5)Possui política de definição de parcerias e países estratégicos? (Sim/Não)

6)Possui política de seleção de beneficiários das ações de fomento com descrição de exigências a serem cumpridas pelos candidatos?(Sim/Não)

7) Possui política de apropriação da experiência internacional? (Sim/Não)

8 - Dimensionamentos do pedido da IES para atender as metas de internacionalização
Bolsas

	Ano			
	1	2	3	4
Doutorado sanduíche				
Professor visitante no exterior sênior				
Professor visitante no exterior júnior				
Professor estrangeiro visitante no Brasil				
Jovem talento estrangeiro				
Fixação de doutor brasileirocom experiência no exterior				
Professor visitante nacional sênior (em participação de plano institucional de internacionalização)				
Graduação sanduíche (alunos de IC)				

Custeio

	Ano			
	1	2	3	4
Participação em eventos				

Missões de trabalho				
Projetos conjuntos de pesquisa				
Parceria interinstitucional				
Treinamento para internacionalização				

9– Parcerias Internacionais Atuais

Com diferentes níveis de envolvimento, a cooperação acadêmica internacional do Brasilalcança praticamente todos os países do mundo. No entanto, ao longo do tempo, vários países se mostraram melhores parceiros institucionais, seja na qualidade das relações com a Capes, seja nos resultados das ações conjuntas com pesquisadores e IES brasileiros. Os países abaixo são alguns destes. Insira no quadro a seguir o percentual de cooperação da sua IES com os países listados abaixo:

	País	% de cooperação
1	Alemanha	
2	Austrália	
3	Canada	
4	Dinamarca	
5	EUA	
6	Finlândia	
7	França	
8	Holanda	
9	Irlanda	
10	Itália	
11	Japão	
12	Coréia	
13	Noruega	
14	Nova Zelândia	
15	Reino Unido	
16	Rússia	

17	Suécia	

Cronograma Tentativo

23– 27 de janeiro: mandar minuta da chamada

13 e 14 fevereiro: - Reunião para fechar proposta
- Reunião com parceiros no Brasil

Até 24 de fevereiro: Publicação de Consulta Pública

06-17 demarço: - Reuniões regionais (presença dos diretores/presidente)
- Apresentação do Abílio

4de Abril: Dados na Capes

Final de maio: Resultado

Até junho/julho: viagens para exterior

Agosto: Publicação do Edital

Final outubro: Término das submissões

Dezembro: Resultado final

Março/2018: Início das ações nas Instituições.

ANEXO C – Compilação da resposta da UFPel ao questionário

CAPES
Comprovante de inscrição realizada no SICAPES

DADOS DO EDITAL

Edital	Sigla do Edital
Questionário Mais Ciência Mais Desenvolvimento para as IES.	QUEST-IES

Programas
MCMD

DADOS DA INSCRIÇÃO

Número da Inscrição		IP
QUEST-IES2613453		200.17.160.141
Iniciada em	**Submetida em**	**Data do comprovante**
07/04/2017 16:17:02	17/04/2017 10:52:20	17/04/2017 10:52:20

DADOS PESSOAIS

Nome
FLAVIO FERNANDO DEMARCO

Nome da mãe
LOURDES BRANCHER DEMARCO

Nome do pai
ALZIDE DEMARCO

Data de Nascimento	Nacionalidade
13/06/1966	Brasil

DOCUMENTOS DE IDENTIFICAÇÃO DO PROPONENTE

CPF
384.204.220-53

Identidade	Órgão Expedidor		Data de Expedição
8023798484	SSP-RS - RS		16/04/2017
Passaporte	**País Expedidor**	**Data de Expedidor**	**Data de Validade**
FP412670	Brasil	11/03/2016	10/03/2026

Questionário das IES

1.1 Liste a seguir os programas internacionais da Capes dos quais a sua instituição participa (listar em no máximo 1000 caracteres)

1.2.1.1 Situação (2016). Possui dados?	Sim
2,6	
1.2.1.2 Meta (2020):	5
1.2.2.2 Meta (2020):	131
1.2.3.2 Meta (2020):	392
1.2.4.2 Meta (2020):	5
1.2.4.3.1.2 Meta (2020):	10
1.2.4.3.2.2 Meta (2020):	100
1.2.5.2 Meta (2020):	180
1.2.6.2 Meta (2020):	360
1.2.7.2 Meta (2020):	2000
1.2.8.2 Meta (2020):	800
1.2.9.2 Meta (2020):	20
1.2.10.2 Meta (2020):	90
1.2.11.2 Meta (2020):	220
1.2.12.1.2 Meta (2020):	500
1.2.12.2.2 Meta (2020):	1300
1.2.13.2 Meta (2020):	50

1.2.14.1 Especificar:
Número de redes acadêmicas com foco em pesquisa e e ensino colaborativos, dentro de uma perspectiva de internacionalização

1.2.14.3 Meta (2020):	30
1.3.1 Alemanha	4
1.3.2 Austrália	5
1.3.3 Canadá	5
1.3.4 Coréia do Sul	0
1.3.5 Dinamarca	2
1.3.6 Estados Unidos da América	17
1.3.7 Finlândia	1
1.3.8 França	4
1.3.9 Holanda	3
1.3.10 Irlanda	1
1.3.11 Itália	4
1.3.12 Japão	1
1.3.13 Noruega	2
1.3.14 Nova Zelândia	1
1.3.15 Reino Unido	8
1.3.16 Rússia	0
1.3.17 Suécia	1

1.4 A sua IES tem definidas de modalidades de fomento (tipos de bolsa ou projetos de cooperação) prioritárias para o processo de internacionalização? Sim

Com base no levantamento realizado para preenchimento deste questionário, as modalidades de fomento prioritárias (em ordem de importância) determinadas pela comunidade acadêmica da pós-graduação são: 1. Envio de professores para pós-doutorado no exterior; 2. Formação de doutores com doutorado sanduíche no exterior; 3. Atração de professores estrangeiros visitantes no Brasil; 4. Fixação na IES de doutor brasileiro com experiência no exterior; 5. Consultoria para a construção de um plano institucional de internacionalização; 6. Atração de professor visitante nacional sênior (com participação no plano institucional de internacionalização); 7. Aulas de línguas para docentes, discentes e técnicos; 8. Envio de estudantes para mestrado sanduíche. Outras ações forma informadas como importantes mas menos prioritárias, dentre elas o envio de estudantes de graduação para período sanduíche no exterior, e investimento em redes de colaboração com pesquisadores estrangeiros.

1.5 A sua IES tem definidas as áreas de conhecimento consideradas prioritárias para o processo de internacionalização? Não

1.6 A sua IES possui uma política de definição de parcerias internacionais e países estratégicos? Não

1.7 A sua IES possui uma política de seleção de beneficiários das ações de fomento (relacionadas à internacionalização) com descrição de exigências a serem cumpridas pelos candidatos? Não

1.8 A sua IES possui uma política de reinclusão voltada aos estudantes após realizarem experiências acadêmicas no exterior? Sim

Participação de seminários para discussão das experiências acadêmicas e culturais vivenciadas; reuniões com gestores de RI para relato das experiências para identificar práticas que podem ser incorporadas à IES brasileira; entrega e análise de relatório de atividades com relato detalhado.

1.9 A sua IES possui uma política de absorção da experiência acadêmica internacional dos docentes e discentes? Não

1.10 As páginas web dos programas de pós-graduação da sua IES possuem versão em outros idiomas? Em parte

1.10.1 Número de PPGs com páginas em outros idiomas: 12

1.10.2 Percentual de PPGs com páginas em outros idiomas, em relação ao total de PPGs: 26

1.11 A sua IES tem condições de receber estudantes/pesquisadores de outros países? Sim

Participação em atividades de integração cultural e acadêmicas; Material didático em língua estrangeira; Aulas em idioma estrangeiro em diversos cursos; português para estrangeiros; alojamento para estrangeiros; restaurante universitário.

1.12.1 Um plano de atração e fixação de docentes e pesquisadores do exterior? Sim

editais específicos para professores titulares livres (estrangeiros ou não) vinculados aos PPG; editais internos de professores visitantes para cada PPG que podem ser preenchidos por professores visitantes.

1.12.2 Um plano de atração de discentes e/ou pesquisadores do exterior? Sim

Participação em programas de mobilidade bi e multi-lateral; Atração de estudantes via programas PEC-G e PEC-PG; Participação em programas como o PAEC OEA-GCUB para atração de pós-graduandos estrangeiros;

1.13 De maneira global, qual das alternativas abaixo melhor descreve a situação atual da sua IES:	Somos uma IES medianamente internacionalizada

1.13.1 Por quê ?

A Universidade Federal de Pelotas (UFPel) encontra-se em zona de fronteira, a 100 Km da fronteira com o Uruguai. Em razão disso, a UFPel sempre entendeu que suas ações deveriam ser baseadas em internacionalização para o desenvolvimento regional e social. Assim, a UFPel sempre teve protagonismo no eixo Mercosul, servindo de base para várias ações do bloco. Adicionalmente, diversos cursos da Universidade inserem suas atividades de estudos e pesquisas nas questões fronteiriças e de linguagem. Adicionalmente, boa parte das atividades de pesquisa e de pós-graduação realizadas na Universidade se apoiam em estratégias de internacionalização, como o trabalho em colaboração com autores estrangeiros para qualificar as produções acadêmicas e a formação de recursos humanos. Diversas iniciativas de destaque internacional possuem participação ativa de grupos de pesquisa da UFPel, como o "Global Observatory for Physical Activity" e o "International Center for Equity in Health". A UFPel destaque-se entre as universidades brasileiras por sua produção acadêmica qualificada, com citações acima da média nacional. No entanto, a UFPel precisa ainda aumentar a consciência para a internacionalização junto à sua comunidade acadêmica, aumentando a oferta de cursos e programas em outros idiomas, aumentando a atratividade para alunos e pesquisadores estrangeiros, e consolidando-se como um centro de excelência no cenário da América Latina e mundial.

1.14 A sua IES possui um plano de internacionalização integrante do Plano de Desenvolvimento Institucional?	Não (É necessária a ajuda de consultores externos para a sua elaboração)

Encontra-se em fase final de elaboração a primeira minuta do Plano de Internacionalização da UFPel, o qual deverá ser apresentado à comunidade nos próximos meses, e depois deverá passar por aprovação nos Conselhos Superiores da Universidade para que seja parte integrante do PDI.

2.3.1 Formação de doutores em doutorado pleno no exterior	11
2.3.2 Formação de doutores com doutorado sanduíche no exterior	2
2.3.3 Envio de professores para pós-doutorado no exterior	1
2.3.4 Atração de professores estrangeiros visitantes no Brasil	3
2.3.5 Fixação na IES de doutor brasileiro com experiência no exterior	4
2.3.6 Atração de professor visitante nacional sênior (com participação no plano institucional de internacionalização)	7
2.3.7 Consultoria para a construção de um plano institucional de internacionalização	6
2.3.8 Aulas de línguas para docentes, discentes e técnicos	8
2.3.9 Envio de estudantes para mestrado sanduíche	9
2.3.10 Envio de estudantes para graduação sanduíche	10
2.3.11 Outro	5

2.3.11.1 Outro (Descrever em no máximo 100 caracteres)

Implementação de redes de trabalho internacional com missões de trabalho entre participantes.

2.4.1.1.1 2018	89
2.4.1.1.2 2019	107
2.4.1.1.3 2020	123
2.4.1.1.4 2021	129
2.4.1.2.1 2018	46
2.4.1.2.2 2019	49
2.4.1.2.3 2020	58
2.4.1.2.4 2021	59
2.4.1.3.1 2018	40
2.4.1.3.2 2019	49
2.4.1.3.3 2020	52
2.4.1.3.4 2021	53
2.4.1.4.1 2018	46
2.4.1.4.2 2019	55
2.4.1.4.3 2020	61
2.4.1.4.4 2021	65
2.4.1.5.1 2018	30
2.4.1.5.2 2019	37
2.4.1.5.3 2020	40
2.4.1.5.4 2021	45
2.4.1.6.1 2018	45
2.4.1.6.2 2019	52
2.4.1.6.3 2020	54
2.4.1.6.4 2021	78
2.4.1.7.1 2018	54
2.4.1.7.2 2019	78
2.4.1.7.3 2020	85
2.4.1.7.4 2021	96
2.4.2.1.1 2018	286
2.4.2.1.2 2019	300
2.4.2.1.3 2020	317
2.4.2.1.4 2021	338
2.4.2.2.1 2018	111
2.4.2.2.2 2019	123
2.4.2.2.3 2020	139
2.4.2.2.4 2021	149
2.4.2.3.1 2018	158
2.4.2.3.2 2019	179
2.4.2.3.3 2020	200
2.4.2.3.4 2021	218
2.4.2.4.1 2018	181
2.4.2.4.2 2019	190

2.4.2.4.3 2020	232
2.4.2.4.4 2021	239
2.4.2.5.1 2018	104
2.4.2.5.2 2019	122
2.4.2.5.3 2020	125
2.4.2.5.4 2021	131
2.4.2.6.1 2018	1000
2.4.2.6.2 2019	1000
2.4.2.6.3 2020	1000
2.4.2.6.4 2021	1000

2.4.2.7.1 Especificar

Editais com fomento casado entre a CAPES e agências estrangeiras, para execução de projetos temáticos de média e longa duração, a fim estabelecer redes de colaboração duradouras e profícuas.

2.4.2.7.2 2018	10
2.4.2.7.3 2019	10
2.4.2.7.4 2020	10
2.4.2.7.5 2021	10

2.6 Descreva sucintamente como deveria idealmente ser feito o financiamento do processo de internacionalização para a sua IES. (Descrever em, no máximo, 2500 caracteres)

A IES apresenta um projeto guarda-chuva, fundamentado em suas necessidades e nas especificidades dos Programas de PG e áreas de conhecimento, apontando áreas prioritárias mas sem desconsiderar áreas que apresentam ainda dificuldades de inserção em uma lógica de internacionalização e de excelência acadêmica. Com base nesse projeto, as agências de fomento destinam recursos globais, já com previsão de rubricas específicas para as atividades fins, mas com certa flexibilidade para que ajustes sejam feitos ao longo do processo. Os recursos globais disponibilizados deveriam ser suficientes para atender as áreas prioritárias e estratégicas, mas também devem ser disponibilizados recursos para atender a especificidades de certas áreas de conhecimento, que possuem, por exemplo, seu campo de estudos no eixo sul (Mercosul). A IES seria responsável e autônoma para direcionar os recursos e acordo com suas prioridades, independentemente da visão e da política da CAPES sobre o que é ou não prioritário, desde que a IES possa comprovar os retornos a serem obtidos a partir do investimento. A IES seria responsável por acompanhar a implementação de recursos e por prestar contas detalhadas do investimento recebido, indicando os produtos gerados e o impacto em seus Programas e áreas do investimento recebido.

2.7 Descreva sucintamente como deveria idealmente ser feita a administração do processo de internacionalização para a sua IES. (Descrever em, no máximo, 2500 caracteres)

A IES deveria poder contratar um quadro administrativo de servidores para poder dar conta da administração do projeto, desde sua implementação, até sua execução e sobretudo da prestação de contas. Dessa forma a IES teria autonomia e controle do processo. Os gestores fariam o planejamento global junto à comunidade acadêmica, definiriam prioridades, elaborariam o projeto, e a partir desse momento, o setor administrativo específico daria conta da execução técnica e da interlocução com a CAPES a respeito da utilização dos recursos.

2.8 Descreva sucintamente como deveria idealmente ser feito o funcionamento do processo de internacionalização para a sua IES. (Descrever em, no máximo, 2500 caracteres)

A IES deveria definir sua política de internacionalização com base nos anseios da comunidade e em seu PDI. A partir dessa definição política, é elaborado o plano de internacionalização com as ações e estratégias que deverão ser executadas pelos próximos 5 anos para qualificar as atividades acadêmicas através do processo de internacionalização. A Reitoria, as Pró-Reitorias Acadêmicas, e a Coordenação de Relações Internacionais são responsáveis pela redação do

plano, por sua execução e seu acompanhamento. O plano de internacionalização deve levar em conta as políticas nacionais, as exigências dos órgãos de fomento, mas não deve se ater a estes itens apenas. O processo de internacionalização da Universidade deve estar alinhado com a inserção regional da IES, com as necessidades de desenvolvimento local, mas também deve estar alinhado com o contexto mundial, focando em ações e temas estratégicos para o desenvolvimento acadêmico e social. Independentemente das questões de fomento, o processo de internacionalização é essencial para que as universidades possam produzir conhecimento de relevância global, e formar recursos humanos capacitados a atuarem ativamente em um cenário globalizado, mas sem esquecer de sua região e de seu compromisso social local. Assim, todas as atividades fins da Universidade deveriam ser permeadas pelo processo de internacionalização, onde desenvolvimento linguístico, cultural e acadêmico devem andar juntos para permitir o desenvolvimento de um ambiente de tolerância social e de excelência acadêmica.

2.5.1 País Estados Unidos

A maior parte dos PPG da UFPel já se realcionam com os Estados Unidos, por sua liderança científica.

2.5.2 País Reino Unido

Liderança em diversas áreas do conhecimento

2.5.3 País Argentina

Liderança em áreas do conhecimento e vocação da UFPel por estudo de questões de fronteira.

2.5.4 País França

Relações existentes; liderança em áreas do conhecimento

2.5.5 País Austrália

Relações existentes; liderança em diversas áreas; perspectivas futuras de desenvolvimento conjunto.

1.2.2.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

27

1.2.3.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

267

1.2.5.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

99

1.2.6.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

209

1.2.7.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

918

1.2.8.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

326

1.2.9.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

2

1.2.10.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

8

1.2.11.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

53

1.2.12.1.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

50

1.2.12.2.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

460

1.2.13.1 Situação (2016). Possui dados? Sim

25

1.2.14.2 Situação (2016). Possui dados?	Sim
5	
1.2.4.1 Situação (2016). Possui dados?	Sim
1	
1.2.4.3.1.1 Situação (2016). Possui dados?	Sim
4	
1.2.4.3.2.1 Situação (2016). Possui dados?	Sim
12	
1.15 Existe, na sua IES, um plano de capacitação de seu corpo técnico e de servidores para atender demandas relacionadas à internacionalização (como aumento de fluência em línguas estrangeiras e de conhecimentos interculturais)?	Sim

Do Plano de Internacionalização, iniciativas já estão sendo implementadas pela Coord. de Relações Internacionais em parceria com o Gabinete do Reitor, com as Pró-Reitorias Acadêmiicas e de Gestão de Pessoas. Dentre as atividades destacam-se: 1) "Seminário Permanente de Internacionalização como Meio para Qualificar as Atividades Acadêmicas da UFPel", caracterizado pela realização de um seminário por mês com docentes da UFPel e de outras instituições para discutir estratégias de internacionalização; 2) Fórum Relinter sobre internacionalização e Relações Interistitucionais com a comunidade acadêmica; 3) treinamento de professores da UFPel em EMI - English as a Medium of Instruction, a fim de qualificar o professorado para docência em inglês; 4) Programa de Internacionalização da UFPel, para inclusão e integração cultural de estrangeiros. Além disso, a UFPEL integra o Programa Idiomas sem Fronteiras (MEC/CAPES) desde 2013, com cursos e testes de proficiência para alunos e servidores.

1.16 Existe, na sua IES, um escritório ou assessoria com estrutura organizacional e corpo técnico definido, dedicado a apoiar as ações de internacionalização, (ex: negociação de acordos internacionais, suporte burocrático aos estrangeiros na IES, ajuda com alojamento, etc)?	Sim

A UFPel possui a Coordenação de Relações Internacionais (CRInter), que é responsável por planejar e apoiar as ações de internacionalização da Universidade. Essa coordenação é vinculada ao Gabinete do Reitor e atua de forma transversal, conectando as pró-reitorias, unidades administrativas e acadêmicas. Essa coordenação possui um professor Coordenador, e 4 servidores permanentes, além de estagiários. Atualmente a Coordenação possui os seguintes Núcleos: Convênios Internacionais; Mobilidade Outgoing; Mobilidade Incoming; Núcleo de Traduções. E estão sendo planejadas a inserção de novos setores de atividades à CRInter: setor de elaboração de projetos internacionais; setor de internacionalização em casa; setor de idiomas e cultura; setor de validação de diplomas estrangeiros.

2.1 Para a sua instituição, o financiamento e gestão da internacionalização deveria ser feito preferencialmente (marcar apenas uma opção):	**áreas prioritárias até a implementação de bolsas no exterior e atração de pesquisadores estrangeiros?**
2.2 A sua IES teria condições para implementar um programa próprio de internacionalização, inclusive operando com recursos globais (próprios e de órgãos de fomento), envolvendo desde a determinação de	

. Com a organização das demandas da IES em um plano global, baseado nas opções de financiamento pré-estabelecidas, a ser enviado aos órgãos de fomento, que administram os recursos, da IES propõe metas que, se aprovadas, seriam implementadas pelos órgãos de fomento;	Em parte

Entendemos que nossa Universidade teria condições de implementar um programa próprios de internacionalização, mas nossa dificuldade se encontraria na operação com os recursos financeiros. Atualmente a universidade encontra-se com quadro de servidores reduzido, e para implementar a gestão financeira desse programa seria necessária a alocação de um corpo técnico específico para essa atividade, a fim de dar celeridade ao processo e realizar o devido acompanhamento. Os aspectos de planejamento e definição de áreas prioritárias dentro do escopo do Programa MCMD poderiam ser feitos pelos gestores (Reitor, Pró-Reitor de Pesquisa e Pós-Graduação, Coordenador de Pós-Graduação, Coordenador de Pesquisa, Coordenador de Inovação Tecnológica, Coordenador de Relações Internacionais), com base nas definições e anseios da comunidade acadêmica envolvida no processo. A execução técnica e econômico-financeira é que nos preocupa, pois a forma como os recursos chegam as IES, com atrasos, prazos variáveis, com amarras para implementação, e sobretudo com indefinição de rubricas devido a cortes orçamentários nos preocupa bastante.

ANEXO D – Notícias sobre chamamento reuniões abertas com comunidade acadêmica

DESTAQUE >

Comunidade discutirá Plano de Internacionalização em duas reuniões, nestas quarta (27) e quinta (28)

A Universidade Federal de Pelotas irá empreender esforços para tornar a internacionalização, por meio de ações de ensino, extensão, pesquisa e inovação, uma realidade transversal à vida acadêmica, promovendo maior exposição internacional para estudantes, professores, técnico-administrativos e comunidade.

Essa iniciativa tem como finalidade formar cidadãos com destacado potencial acadêmico e contextualizados com as necessidades globais, sem ignorar as particularidades de seu contexto local. A Coordenação de Relações Internacionais (CRInter) do Gabinete do Reitor está convidando a comunidade para duas reuniões para apresentar e discutir a minuta do PLANO ESTRATÉGICO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFPel.

As reuniões ocorrerão nesta quarta-feira, dia 27/9, às 14h, no auditório da Reitoria, no Anglo, e nesta quinta-feira, dia 28/9, às 12h, no auditório da Faculdade de Agronomia, no Campus Capão do Leão. Após, será lançada uma consulta pública para que a comunidade se manifeste sobre o Plano.

ANEXO E - Notícias sobre a consulta pública

INFORMES ACADÊMICOS >

Consulta Pública para Política e Plano Estratégico de Internacionalização da UFPel

Está aberta a consulta pública acerca da Política de Internacionalização e Plano Estratégico para Internacionalização da UFPel.

O texto final foi concluído após a realização de duas reuniões abertas com a comunidade acadêmica para a apresentação e discussão do texto.

As manifestações e sugestões de modificações e adendos devem ser enviadas para o email crinter.ufpel@gmail.com até o dia 28 de fevereiro.

Após essa providência, a proposta será submetida aos Conselhos Superiores para aprovação.

Link para download do documento: Planejamento estratégico de Internacionalização da UFPel

Compartilhe:

- Facebook
- Twitter
-

Publicado em 20/02/2018, em Informes Acadêmicos, Notícias.

ANEXO F – Ata de aprovação da Resolução nº. 06/2018 pelo COCEPE

UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS

ATA DE REUNIÃO

ATA nº 11/2018

Aos doze dias do mês de abril de dois mil e dezoito com início às nove horas, na Secretaria dos Conselhos Superiores, realizou-se sessão ordinária do Conselho Coordenador do Ensino, da Pesquisa e da Extensão – COCEPE, da Universidade Federal de Pelotas, convocada e presidida pelo Professor Luís Isaías Centeno do Amaral, Vice-Reitor, com a presença dos seguintes Conselheiros: Senhora Emileni Tessman, representando a Pró-Reitora de Graduação; Professora Francisca Ferreira Michelon, Pró-Reitora de Extensão e Cultura; Professor Flavio Fernando Demarco, Pró-Reitor de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, Professora Carini Dahl Corcini, representante da Área de Ciências Agrárias; Professor Leonardo da Silva Oliveira, representante da Área de Ciências Exatas e Tecnologia; Professor Eduardo Ferreira das Neves Filho, representante da Área de Ciências Humanas; Professora Rejane Giacomelli Tavares, representante da Área de Ciências da Saúde e Biológicas; Professora Larissa Patron Chaves Spiecker, representante da Área de Letras e Artes; Professora Simone Portella Teixeira de Mello, suplente da representante do Conselho Universitário; Senhora Eugênia Antunes Dias, representante dos Servidores Técnico-Administrativos; Senhora Adriana de Sousa Gomes, representante dos Servidores Técnico-Administrativos; Acadêmica Daniela Lumertz da Luz, representante discente e Acadêmico Pedro Henrique de Souza Rafael, representante discente. Com a constatação de existência de quorum, o senhor presidente iniciou a reunião, dando as boas-vindas às novas conselheiras, representantes dos servidores Técnico-Administrativos e ressaltou a grande contribuição da servidora Eugênia anteriormente auxiliando neste Conselho. Anates de iniciar a análise da pauta relatou que havia sido aprovada a criação do Regimento do COCEPE e que em breve apresentaria aos conselheiros. Questionou se havia algum processo a ser acrescentado na pauta do dia. Relatou o processo de aluno da Faculdade de Direito. O conselheiro Flavio Demarco explicou que precisava incluir projetos de pesquisa e ementas d disciplinas de PG, com pareceres favoráveis da Comissão e solicitou a recomposição da CPPG, depois do afastamento da Prof.ª Angela. A conselheira Francisca Michelon solicitou incluir processos da CE (relatórios, projetos e ações). A conselheira Daniela Lumertz solicitou incluir mais um processo de aluno. O conselheiro Eduardo Filho solicitou incluir processos da CG, com pareceres favoráveis. Colocadas em votação, as inclusões foram aprovadas, por unanimidade. De pronto, deu seguimento à reunião, passando ao Item 01. PROCESSO Nº 23110.009943/2018-93 Plano Estratégico de Internacionalização. Passou a palavra ao Prof. Max, para o relato do assunto. Este explicou o Plano de Internacionalização na UFPel. Falou das atividades desenvolvidas pela CRInter. Falou das Ações de destaque, colocando a UFPel como protagonista de ações no MERCOSUL. Comentou sobre o cenário internacional. Relatou o quanto a Universidade se destaca e citou como exemplo o prêmio recebido pelo Prof. Cesar Victora. Disse o quanto é importante a internacionalização, para a melhoria de currículos, colocar os alunos em uma perspectiva além dos muros da Universidade. Disse que a urgência de fazer este Plano era a inserção mais rápida da UFPel nesse cenário. A internacionalização ia além das mobilidades, que pode ser o trabalho dos alunos sem sair daqui. Que também os currículos fossem adaptados para esta internacionalização. Quem articula a internacionalização? CRInter, IsF, ADI, Gestão Superior e Conselhos Superiores. Estratégias: Plano e Política de Internacionalização e Idiomas. Plano organizado em Metas, Objetivos e Estratégias. Contempla dimensões de implementação e avaliação: Construção, Política e Metas. Etapas de elaboração e revisão. Sete Metas abrangentes e genéricas. Implementação do Plano – sustentável – quase totalidade das metas e objetivos podem ser cumpridos sem alocação de recursos específicos ou adicionais. Questão crítica – Português como língua Estrangeira. Objetivo 3.2 – Tornar a UFPel mais atrativa para estudantes estrangeiros. Importância – Fatos: em 2017 estudantes estrangeiros foram atendidos em um Projeto de Ensino. Este tipo de projeto depende de bolsistas e sofre de regularidade. Demanda contínua por outros cursos e maior carga horária em PLE. Compromisso de contrapartida para projeto e programas institucionais (CAPES Print, PAEC – OEA). Apenas UFRGS se destaca regionalmente como ponto de ensino em PLE. A UFPel está mais próxima da zona de fronteira. Necessidade do ISF: compromisso assumido junto ao MEC. Questão estratégica para a UFPel – Ensino de PLE é fundamental para atrair estudantes estrangeiros; fator de aproximação de parceiros acadêmicos em especial na nossa região de fronteira. Final Remarks. Não dá para conceber ensino superior sem uma perspectiva internacional. Se colocou à disposição para maiores esclarecimentos. O senhor presidente disse que o Plano de Internacionalização se insere no Item 19 do PDI. Disse que o Plano está no COCEPE porque esta era uma proposta de cunho acadêmico. A partir deste momento aconteceram diversas manifestações por parte dos conselheiros. Colocado em regime de votação, o Plano foi aprovado por unanimidade. Item 02. VAGA DE PROFESSOR EFETIVO PARA PORTUGUÊS PARA ESTRANGEIROS. O senhor presidente explicou

que esta era uma situação de interesse Institucional. Existia a obrigação de infra-estrutura para o Inglês sem Fronteiras e a inclusão de Português para Estrangeiros, que era uma demanda séria. Disse que est vaga não se encaixava na política de distribuição de vagas atuais: três formas (1ª aposentadoria, necessidades e estratégicas). Das sete vagas novas, uma delas seria disponibilizada para esta área, por ser considerada estratégica. A seguir deixou a palavra para manifestação por parte dos conselheiros. Após várias manifestação, o senhor presidente colocou a vaga para professor Efetivo para Português para Estrangeiros foi aprovada, com onze votos favoráveis e duas abstenções. Item 03. PROCESSO Nº 23110.015501/2018-86 MINUTA DE ALTERAÇÃO DA RESOLUÇÃO COCEPE Nº 06. DE 18 DE ABRIL DE 2013. O Prof. Paulo Ferreira esclareceu que foi procurado pela Senhora Paula ???? da Procuradoria Institucional, para que houvesse esta alteração e para isso foi apresentada uma minuta. O conselheiro Leonardo Oliveira disse que os Coordenadores de sua área haviam feito várias manifestações, preocupados com as alterações. Perguntou se havia urgência, pois havia ficado muito descontentamento. O senhor presidente sugeriu que fosse concedido um prazo para que este ponto retornasse à pauta, e pudessem ser apresentadas sugestões ao documento e chegassem à Secretara dos Conselhos, até um dia antes da reunião que discutiria a redação das alterações. Paulo disse que existiam duas questões básicas referentes às alterações: 1ª – composição do NDE e 2ª em relação à bibliografia, a alteração sugeria que atribuíssem responsabilidade para alguém, porque as bibliotecas são responsáveis também pela avaliação dos cursos. Após algumas manifestações por parte dos conselheiros, o senhor presidente disse que entendia que o processo deveria ser discutido via Direção e Colegiado. Ficou deliberado que retirariam o processo de pauta e este retornaria para análise dentro de três semanas. O processo deveria ser encaminhado à Direção, para que houvesse reunião com os Colegiados e agregassem sugestões à minuta. Aprovado o encaminhamento, com um prazo de quinze dias para as Unidades Acadêmicas se manifestarem e o texto fosse encaminhado posteriormente aos conselheiros, para passar em reunião do COCEPE. Item 04. RECURSOS PROFESSOR EFETIVO - EDITAL 026/2017. Processo n° 23110.010522/2018-13 - TO/FaMed - Recurso contra resultado final - Ed.026/17 - Processo nº 23110.005884/2017-01 - Área: Terapia Ocupacional/TO/FaMed - Tassia Lopes de Azevedo. O COCEPE indeferiu o recurso da candidata Tassia Lopes de Azevedo, referente ao Concurso Público para a Carreira do Magistério Superior, Edital 026/2017 - Proc. nº 23110.005884/2017-01, na área de Terapia Ocupacional/FaMed, baseando-se no parecer da Banca Examinadora, exarada no documento 0099902. O processo foi encaminhado à Banca Examinadora, para disponibilizar as planilhas de notas da candidata, anexando-as neste processo. Processo n° 23110.011190/2018-86 – IFISP - Recurso contra resultado final - Ed.026/17 - Processo nº 23110.005143/2017-12 - Área: Sociologia/IFISP - Everton Garcia da Costa. O COCEPE deu provimento ao recurso do candidato Everton Garcia da Costa, referente ao Concurso Público para a Carreira do Magistério Superior, Edital 026/2017 - Proc. nº 23110.005143/2017-12, na área de Sociologia/IFISP, para o fim de homologar a nova nota da Prova de Títulos lhe atribuída pela Banca Examinadora (Doc.0108208), embora o mantenha na mesma classificação final do Concurso, anteriormente divulgada. Processo n° 23110.009327/2018-32 – IFISP - Recurso contra resultado final - Ed.026/17 - Processo nº 23110.005143/2017-12 - Área: Sociologia/IFISP - Rafael Bruno Gonçalves. O COCEPE deu provimento ao recurso do candidato Rafael Bruno Gonçalves, referente ao Concurso Público para a Carreira do Magistério Superior, Edital 026/2017 - Proc. nº 23110.005143/2017-12, na área de Sociologia/IFISP, para o fim de homologar a nova nota da Prova de Títulos lhe atribuída pela Banca Examinadora (Doc.0108214), embora o mantenha na mesma classificação final do concurso, anteriormente divulgada. Processo n° 23110.011786/2018-86 – CCQFA - Recurso contra resultado final - Ed.026/17 - Processo nº 23110.004630/2017-68 - Área: Química/CCQFA - Jussiane Souza da Silva. O COCEPE deliberou indeferir o recurso da candidata Jussiane Souza da Silva, referente ao resultado final do Concurso Público para a Carreira do Magistério Superior, Edital 026/2017 - Proc. nº 23110.0011786/2018-86, na área de Química/CCQFA, baseando-se no parecer da Banca Examinadora, exarado no documento 0105768, e da Direção do Centro, no documento 0105775. Item 05. PROCESSO Nº 23110.001222/2018-35 da FAT – Solicitação de alteração do Regime de trabalho de 40 horas semanais, retirada de dedicação exclusiva - Prof. Vinicius Castro da Solva. O senhor presidente relatou o assunto. A conselheira Simone Mello fez questionamentos sobre a forma como seria analisado o tema antes da construção de Resolução Específica para alterar o Art. 2º da Resolução de 2017. O conselheiro Leonardo Oliveira sugeriu que deveria ser emitida Nota Técnica e divulgada à Unidades, para ser considerada no momento da análise da solicitação dos docentes, para redução de Carga Horária. Foi solicitado pelo senhor presidente que o Prof. Vinícius fosse ouvido para justificar seu pedido. Aprovada a sugestão, o professor foi conduzido à sala de reunião e lhe foi concedida a palavra. Este agradeceu a possibilidade de esclarecer sua posição em relação à situação. Falou sobre o seu percurso na carreira e como havia ingressado na carreira docente e seu ingresso na Faculdade de Administração e de Turismo. Falou da realidade que encontrou no Curso de Administração e como se adaptara, com seu conhecimento prático às formas de ministrar conteúdos na FAT, no que se referia à área do Direito. Relatado o fato, o senhor presidente agradeceu a fala do Prof. Vinícius e, pelo adiantado da hora (14h – uma hora além do teto de encerramento da reunião às 13 h) ficou deliberado que o processo que seria pautado como primeiro item da reunião do dia seguinte. Sem mais assuntos a tratar o senhor presidente deu por encerrada a reunião às quatorze horas e eu Roseméri Gomes Gonçalves, Secretária dos Conselhos Superiores, lavrei a presente Ata que após lida e aprovada foi igualmente assinada pelo senhor presidente.

Documento assinado eletronicamente por **ROSEMERI GOMES GONCALVES**, **Secretária, Conselho Coordenador do Ensino, da Pesquisa e da Extensão**, em 17/07/2018, às 16:14, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

Documento assinado eletronicamente por **LUIS ISAIAS CENTENO DO AMARAL**, **Presidente**, em 19/07/2018, às 23:32, conforme horário oficial de Brasília, com fundamento no art. 6º, § 1º, do Decreto nº 8.539, de 8 de outubro de 2015.

A autenticidade deste documento pode ser conferida no site http://sei.ufpel.edu.br/sei/controlador_externo.php?acao=documento_conferir&id_orgao_acesso_externo=0, informando o código verificador **0213567** e o código CRC **FFBDAEEB**.

ANEXO G – Resolução COCEPE nº. 06/2018 – Aprova o Planejamento Estratégico Institucional de Internacionalização da UFPel

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO
UNIVERSIDADE FEDERAL DE PELOTAS
GABINETE DO REITOR
COORDENAÇÃO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

Planejamento estratégico de Internacionalização da UFPel

Introdução e contextualização

A Universidade Federal de Pelotas (UFPel), criada pelo Decreto-Lei nº750, de 08 de agosto de 1969, estruturada pelo Decreto nº 65.881, de 16 de dezembro de 1969, é uma Fundação de Direito Público, dotada de personalidade jurídica, com autonomia administrativa, financeira, didático-científica e disciplinar, de duração ilimitada, com sede e fôro jurídico no Município de Pelotas, Estado do Rio Grande do Sul, regendo-se pela Legislação Federal de Ensino, pelas demais leis que lhe forem atinentes, por seu Estatuto e pelo Regimento Geral.A Universidade Federal de Pelotas tem como objetivos fundamentais, a educação, o ensino, a pesquisa e a formação profissional e pós-graduação, bem como o desenvolvimento científico, tecnológico, filosófico e artístico, estruturando-se de modo a manter e ampliar a sua natureza orgânica, social e comunitária.

A Universidade Federal de Pelotas tem a missão de "promover a formação integral e permanente do profissional, construindo o conhecimento e a cultura, comprometidos com os valores da vida, com a construção e o progresso da sociedade". Em sua Visão Institucional, a UFPel atesta que "será reconhecida como universidade de referência pelo comprometimento com a formação inovadora e empreendedora capaz de prestar para a sociedade serviços de qualidade, com dinamismo e criatividade".

A UFPel é uma instituição voltada à internacionalização e às relações de fronteira, tanto por sua localização geográfica estratégica quanto por seu papel de protagonista do desenvolvimento regional. Tendo estabelecido seu Departamento de Intercâmbio Internacional (DIPI) no ano de 1993, a UFPel foi pioneira em uma série de ações, tendo sido por muitos anos protagonista das relações acadêmicas no eixo do Mercosul, promovendo sua integração. Foi uma das primeiras instituições a inserir no contexto dos acadêmicos a possibilidade de realizar uma vivência em internacionalização sistematizada, representada pelo projeto "Amigo Universitário", criado em 1998 e ainda ativo. A UFPel também se destaca pela atuação de pesquisadores e grupos de pesquisa, que representam lideranças internacionais em diversas áreas do conhecimento, e pela qualidade de suas ações nos campos de ensino, extensão e inovação protagonizados por suas diversas unidades acadêmicas.

Atualmente a UFPel apresenta uma série de ações em internacionalização articuladas, com diversos convênios interinstitucionais firmados e ativos, com extensa mobilidade acadêmica, apresentando destaque em rankings internacionais principalmente nos quesitos internacionalização, inserção de sua produção intelectual, e níveis de citação de

seus trabalhos acadêmicos. Assim, a UFPel encontra-se engajada em um consistente processo de internacionalização impulsionado por uma agenda que envolve, entre outras ações, processo de internacionalização em casa, aprimoramento de currículos acadêmicos alinhados às necessidades globais, inserção de atividades acadêmicas em idiomas estrangeiros, e processos de incentivo para a buscar parcerias acadêmicas estratégicas no exterior.

Breve diagnóstico sobre o estágio atual de Internacionalização da UFPel

A fim de nortear um planejamento estratégico, a realização de um diagnóstico do estágio atual de Internacionalização da UFPel é necessária. Dentre as ferramentas disponíveis para este exercício, a análise SWOT é uma das mais utilizadas, com a finalidade de avaliar os ambientes internos e externos de uma organização.SWOT é a sigla em inglês para Forças (Strengths), Fraquezas (Weaknesses), Oportunidades (Opportunities) e Ameaças (Threats) da organização que será analisada.Essa ferramenta foi desenvolvida para aprimorar o planejamento estratégico das empresas.

Forças (Ambiente Interno)	**Fraquezas (Ambiente Interno)**
• Estrutura organizada para receber estrangeiros; • Grande qualidade acadêmica em diversas áreas do conhecimento; • Ambiente multicultural; • Histórico de protagonismo em relações com o Mercosul; • Localização geográfica, inserção ambiental e relação com questões prioritárias globais.	• Dificuldade de atrair atenção sobre internacionalização de docentes, servidores e discentes; • Dificuldade para estabelecer prioridades e áreas estratégicas; • Dificuldade em promover o conceito de excelência acadêmica.
Oportunidades (Ambiente Externo)	**Ameaças (Ambiente Externo)**
• Oportunidade de planejar internacionalização e discutir áreas estratégicas (política nacional); • Relação de proximidade com fronteiras; • Difusão da cultura brasileira; • Visibilidade das qualidades acadêmicas da UFPel; • Maior envolvimento com autoridades internacionais do eixo sul.	• Se a instituição não tomar a frente no seu processo decisório, a política será definida “top-down”; • Recursos para custear as ações; • Decisões que norteiam as ações universitárias são muito centralizadas; • Programas atuais focam excessivamente no hemisfério norte, comprometendo as necessidades regionais e a relação com o eixo sul.

Visão Institucional sobre Internacionalização

A Universidade Federal de Pelotas irá empreender esforços para tornar a internacionalização, por meio de ações de ensino, extensão, pesquisa e inovação uma realidade transversal à vida acadêmica, promovendo maior exposição internacional para estudantes, professores, técnicos-administrativos e comunidade. Essa iniciativa tem como finalidade formar cidadãos com destacado potencial acadêmico e contextualizados com as necessidades globais, sem ignorar as particularidades de seu contexto local.

Resolução

CONSIDERANDO:

- que o Art. 3º, da Lei n. 9.394/96 (Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional), prescreve como princípio do ensino nacional a liberdade de aprender, ensinar, pesquisar e divulgar a cultura, o pensamento, a arte e o saber; o pluralismo de ideias e de concepções pedagógicas e a valorização da experiência extra-escolar;
- que a internacionalização é um instrumento para alcançar a finalidade da educação superior tratada no Art. 43, da Lei n. 9.394/96, quais sejam: estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo; incentivar o trabalho de pesquisa e investigação científica, visando o desenvolvimento da ciência e da tecnologia e da criação e difusão da cultura, e, desse modo, desenvolver o entendimento do homem e do meio em que vive; promover a divulgação de conhecimentos culturais, científicos e técnicos que constituem patrimônio da humanidade e comunicar o saber através do ensino, de publicações ou de outras formas de comunicação; suscitar o desejo permanente de aperfeiçoamento cultural e profissional e possibilitar a correspondente concretização, integrando os conhecimentos que vão sendo adquiridos numa estrutura intelectual sistematizadora do conhecimento de cada geração e estimular o conhecimento dos problemas do mundo presente, em particular os nacionais e regionais, prestar serviços especializados à comunidade e estabelecer com esta uma relação de reciprocidade;
- a indução das ações de internacionalização realizadas por meio do Programa Idioma Sem Fronteiras (Portaria MEC n. 30/2016), e o Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G) (Decreto n. 55.613/65 e Decreto Presidencial n. 7.948/13) e de Pós-Graduação (PEC-PG) dos Ministérios das Relações Exteriores, da Educação e da Ciência, Tecnologia e Inovação (MCTI);

- o Art. 19, § 6º, VII da Lei n. 10.973/04 (Lei de Inovação) e o Decreto n. 5.563/05 que dispõem sobre incentivos à inovação e à pesquisa científica e tecnológica no ambiente produtivo e dá outras providências, induzindo ações de "cooperação internacional para inovação e para transferência de tecnologia";
- que a busca pela internacionalização continuará sendo uma das grandes metas do Sistema Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2010-2020) (BRASIL, 2010);

- que na ampliação dos cursos e atividades da pós-graduação deve ser considerada a busca da excelência, a ampliação das interações entre instituições brasileiras e internacionais e do protagonismo do país no cenário internacional (BRASIL, 2010);
- que o Art. 147 do Estatuto da UFPel e o Art. 150 do Regimento da UFPel apontam que a Universidade realizará articulações com instituições nacionais, estrangeiras, internacionais e multinacionais, para o intercâmbio de professores e outros propósitos relacionados com os seus objetivos e funções;
- que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPel dispõe, dentre os objetivos estratégicos o apoio ao desenvolvimento acadêmico por meio de projetos e programas de ensino, pesquisa e extensão buscando parcerias e meios de cooperação, contratos e convênios com outras instituições em âmbito nacional e internacional, desenvolvendo projetos e programas interinstitucionais;
- que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPel dispõe, dentre os objetivos estratégicos, a articulação do ensino de graduação e pós-graduação com os processos de internacionalização, por intermédio da participação e promoção de programas, convênios e outras formas de cooperação acadêmica, estimulando a mobilidade estudantil e docente entre a UFPel e outras instituições incentivando grupos de pesquisa com participação em redes nacionais e internacionais de investigação a incluir protocolos de mobilidade acadêmica;
- que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPel dispõe, dentre os objetivos estratégicos, a qualificação da pesquisa desenvolvida com fomento à equidade entre as áreas ampliando o programa de apoio à participação em eventos científicos nacionais e internacionais para servidores e discentes da instituição;
- que o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) da UFPel dispõe, dentre os objetivos estratégicos, a ampliação da visibilidade nacional e internacional da pesquisa e da pós-graduação da Universidade participando de atividades em rede com outras instituições nacionais e internacionais;
- que o Projeto Pedagógico Institucional (PPI) da UFPel dispõe como ação para o desenvolvimento da Pós-Graduação o incentivo a produção intelectual institucionalizada, tanto do ponto de vista científico e cultural, quanto regional, nacional;
- que as metas da ONU (Organização das Nações Unidas) para o Desenvolvimento Sustentável global se apoiam na ação de mobilizar os meios necessários para implementar sua agenda por meio de uma parceria global revitalizada, com base num espírito de solidariedade global reforçada, concentrada em especial nas necessidades dos mais pobres e mais vulneráveis e com a participação de todos os países, todas as partes interessadas e todas as pessoas;

RESOLVE estabelecer a Política de Internacionalização da UFPel para e pautar o Plano Estratégico (período 2018 a 2022) para sua promoção e operacionalização.

POLÍTICA DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFPel

Linhas gerais:

1. DIFUNDIR a ideia de que internacionalização é um MEIO para qualificar as atividades-fim acadêmicas
2. CONTEXTUALIZAR internacionalização de acordo com o papel social e regional da Universidade, com ênfase nas relações de fronteira e com países vizinhos
3. PRIORIZAR pesquisa, ensino e extensão em temas de interesse global e com impacto local, tais como desenvolvimento sustentável, energias renováveis, equidade social e desenvolvimento humano.
4. VIABILIZAR as parcerias e ações de acordo com a demanda oriunda das áreas do conhecimento, das áreas temáticas de extensão e das unidades acadêmicas
5. PROPICIAR uma ambiência de internacionalização à comunidade acadêmica da UFPel e toda a comunidade de Pelotas e região, por meio de ações de ensino, pesquisa, inovação, extensão e cultura.
6. OPORTUNIZAR aos acadêmicos da UFPel um ambiente de ensino e de vivência internacional, com oportunidades para abordagem de questões globais, possibilidades de estudo de línguas estrangeiras, e acesso a disciplinas e currículos internacionalizados.

PLANO ESTRATÉGICO PARA INTERNACIONALIZAÇÃO DA UFPel

META #1: Aumentar e facilitar a internacionalização na Universidade Federal de Pelotas

<u>Objetivo 1.1: Difundir a cultura de internacionalização como meio de qualificar as ações acadêmicas na UFPel.</u>

Indicadores 1.1- UFPel terá implementado o Fórum de Internacionalização; UFPel terá pelo menos duas atividades anuais formativas para servidores com foco em desenvolvimento de habilidades em internacionalização; UFPel terá uma identidade para o processo de internacionalização (UFPel Internacional) através de redes sociais e mídias eletrônicas.

Prazo 1.1 – Dezembro de 2019

Responsáveis 1.1 – CRInter, CCS/PROGIC, PREC

Estratégia 1: Dar contínua visibilidade à temática da internacionalização em meios de comunicação locais e redes sociais em parceria com a Coordenação de Comunicação Social da UFPel.

Estratégia 2: Aumentar a visibilidade da temática da internacionalização na UFPel dentro da comunidade local por meio de eventos, feiras, exposições e atividades de divulgação.

Estratégia 3: Organizar debates, fóruns, seminários e palestras focadas na internacionalização da Universidade direcionado à comunidade acadêmica.

Estratégia 4: Criar o Fórum de Internacionalização da UFPel para promover debates permanentes acerca da internacionalização da UFPel, e para difundir as boas práticas acadêmicas vivenciadas no exterior por estudantes e servidores egressos de mobilidade internacional.
Estratégia 5: Criar e manter o site "UFPel International" e o perfil "UFPel International" nas redes sociais para dar visibilidade internacional às ações de relevância internacional.

Objetivo 1.2: Difundir para a comunidade regional, nacional e internacional a história e as ações acadêmicas de destaque na UFPel.

Indicadores 1.2- UFPel terá implementado o seu "Museu UFPel Virtual" com a história e os destaques acadêmicos institucionais; UFPel terá uma publicação relatando seus méritos acadêmicos e seu processo de internacionalização. Prazo 1.2 – Julho de 2019

Responsáveis 1.2 – PREC, CRInter

Estratégia 1: Criar o "Museu UFPel Virtual" que reunirá e disponibilizará para divulgação, comunicação, pesquisa e ensino os elementos da memória da instituição e dos seus resultados acadêmicos, científicos e culturais, dando visibilidade a sua trajetória, ressaltando sua excelência acadêmica e fomentando o conhecimento por parte de sua comunidade e da comunidade externa, nacional e internacional.

Estratégia 2: Criar uma publicação relatando os 50 anos de história da UFPel, o qual destaque os seus méritos acadêmicos, seu desenvolvimento sociocultural e seu processo de internacionalização.

Objetivo 1.3: Implementar um sistema de monitoramento contínuo das ações internacionais da UFPel

Indicadores 1.3- UFPel terá implementado um sistema de monitoramento do fluxo de estrangeiros e das atividades de internacionalização, que acompanhará, entre outros itens, os projetos unificados com inserção internacional da Instituição;UFPel terá relatórios anuais e recomendações institucionais a partir destes relatórios, disponíveis à comunidade acadêmica.
Prazo 1.3 – Dezembro de 2020
Responsáveis 1.2 – CRInter, PROGIC

Estratégia 1: Trabalhar em parceria com a Pró-Reitoria de Gestão de Informação para criar sistema, desenvolvendo critérios qualitativos e quantitativos para complementar os sistemas de coleta de dados já existentes.
Estratégia 2: Planejar e conduzir o monitoramento, analisar os dados coletados e recomendar melhorias.
Estratégia 3: Tornar obrigatória a apresentação de todos os estrangeiros da UFPel - estudantes, professores e técnicos - na CRInter para fins de registro, coleta de documentos, monitoramento e elaboração de relatórios.
Estratégia 4: Empreender ações a partir dos dados de relatórios coletados, a fim de implementar na UFPel novas estratégias para qualificar as atividades acadêmicas e para destacar a UFPel como instituição de excelência no contexto regional e internacional.

Objetivo 1.4: Promover oportunidades de educação no exterior em todas as áreas

Indicadores 1.4- Cada Unidade Acadêmica da UFPel terá uma representação para ações de internacionalização focadas na unidade; UFPel terá um Programa Institucional de Mobilidade Internacional; UFPel estará inserida em pelo menos quatro Programas de reciprocidade para mobilidade acadêmica.
Prazo 1.4 – Dezembro de 2020
Responsáveis 1.4 – CRInter, Gabinete do Reitor e Vice, PRE, PROGEP, PRAE, Unidades Acadêmicas

Estratégia 1: Incentivar os cursos e programas a identificarem e promoverem as oportunidades de mobilidade ao corpo discente e de servidores, bem como identificar potenciais parceiros internacionais para criar novas oportunidades.
Estratégia 2: Promover e encorajar a participação dos docentes da UFPel nas ações de internacionalização da CRInter focadas em oportunidades de intercâmbio e em participação em projetos internacionais, para maximizar a difusão de oportunidades aos cursos e programas.
Estratégia 4: Valorizar e oportunizar a estudantes em vulnerabilidade social, com o auxílio da PRAE, possibilidade de realizar estágios de mobilidade no exterior Estratégia 5: Aumentar a competitividade dos alunos para bolsas de estudos internacionais, qualificando os editais de seleção e atribuindo pontuação extra para candidatos que participem de ações da CRInter e do Idiomas sem Fronteiras.
Estratégia 6: Trabalhar em parceria com docentes para que eles estimulem os estudantes de primeiros semestres a se prepararem para os editais de seleção de mobilidade internacional, observando os critérios de seleção (participação nas ações da CRInter e do IsF, realização de exames de proficiência linguística, atividades de ensino, pesquisa e extensão, atividades voluntárias, etc).
Estratégia 7: Trabalhar em parceria com unidades acadêmicas e administrativas para prospectar novas parcerias e editais nacionais e internacionais com oportunidades de mobilidade acadêmica.
Estratégia 8: Desenvolver uma linha de financiamento dentro do orçamento da UFPel para criar um programa institucional de mobilidade acadêmica.
Estratégia 9: Avaliar os custos diretos e indiretos para os estudantes nos processos de mobilidade, e viabilizar alternativas para redução desses custos, como acordos de reciprocidade para alojamento e fornecimento de alimentação.

<u>Objetivo 1.5: Desenvolver um Programa de Preparo para a Mobilidade Internacional.</u>

Indicadores 1.5- UFPel possuirá um Programa de Preparo de Estudantes, Servidores e Professores para a Mobilidade Internacional
Prazo 1.5 – Dezembro de 2019
Responsáveis 1.5 – CRInter, IsF, CLC, PRAE, PRE, PRPPGI.

Estratégia 1: Criar o Programa de Preparo de Estudantes, Servidores para a Mobilidade Internacional, em parceria com as Pró-Reitorias Acadêmicas e a PRAE.
Estratégia 2: Promover cursos online para Preparo para a Mobilidade Internacional, com ênfase no respeito às diferenças culturais, ao preparo psicológico do candidato à mobilidade, e às boas condutas durante o estágio no exterior.
Estratégia 3: Promover apoio psicológico contínuo antes e durante o período de mobilidade.

Estratégia 4: Estimular o desenvolvimento de habilidades linguísticas e culturais para o país de destino.

Objetivo 1.6: Aumentar a percepção e o impacto da Coordenação de Relações Internacionais (CRInter) na UFPel.

Indicadores 1.6- CRInter estará alocada em espaço qualificado e multifuncional junto à Agência de Desenvolvimento Interinstitucional (ADI) da UFPel; CRInter terá uma nova estrutura organizacional focada mais na prospecção de oportunidades acadêmicas de internacionalização para a UFPel; CRInter terá um novo site e promoverá a divulgação semanal de oportunidades acadêmicas via redes sociais; ADI e CRInter possuirão uma sala multimídia e de videoconferência para realização de atividades internacionais e promoção de cursos multinacionais.
Prazo 1.6 – Dezembro de 2018
Responsáveis 1.6 – CRInter, Gabinete do Reitor e Vice, PROPLAN, ADI.

Estratégia 1: Adequar a estrutura organizacional da CRInter modificando o escopo da coordenação para um modelo propositivo, agregador de pessoas e difusor de ideias, com capacidade para prospectar a inserção da UFPel em projetos internacionais.
Estratégia 2: Alocar a CRInter em um novo espaço, contextualizado com as relações interinstitucionais da UFPel, em conjunto com a Coordenação de Convênios e com a Agência de Desenvolvimento da Bacia da Lagoa Mirim. Esse novo espaço será chamado de ADI – Agência de Desenvolvimento Interinstitucional.
Estratégia 3: Alocar um espaço para a construção de uma sala multimídia que facilite o contato com parceiros estrangeiros.
Estratégia 4: Fortalecer as ações propostas pela CRInter possibilitando que os alunos participem de atividades e extensão, pesquisa e ensino em ambiência internacional, e que participem sistematicamente de atividades de desenvolvimento de habilidades linguísticas em idiomas estrangeiros.

META #2: Promover e fomentar uma ambiência acadêmica internacional na UFPel.

Objetivo 2.1: Promover diversidade e inclusão na comunidade acadêmica favorecendo a ambiência internacional

Indicadores 2.1- UFPel disponibilizará 20 vagas para estudantes, professores ou servidores estrangeiros junto a Casa do Estudante Universitário; UFPel disponibilizará uma central de apoio ao estrangeiro junto à CRInter; UFPel possuirá um programa de Housing para estrangeiros; UFPel aumentará a inserção do Programa Amigo Universitário no cotidiano de estrangeiros estudando ou trabalhando na UFPel; UFPel possuirá um espaço qualificado junto à CRInter destinado aos estrangeiros para convivência e estudo.
Prazo 2.1 – Dezembro de 2021
Responsáveis 2.1 – CRInter, Gabinete do Reitor e Vice, PRAE, PROPLAN, CID

Estratégia 1: Trabalhar conjuntamente com a Coordenação de Inclusão e Diversidade para melhor acolher e engajar os alunos internacionais na Universidade.
Estratégia 2: Melhorar o suporte oferecido aos estudantes internacionais promovendo auxílio para a resolução de problemas dentro e fora da universidade.
Estratégia 3: Fortalecer os sistemas de acolhimento de estudantes estrangeiros pela manutenção de vagas de moradia para esse fim e pelo estabelecimento do programa de Housing da UFPel em que famílias com vínculo com a universidade se disponibilizem a serem anfitriãs dos alunos internacionais.
Estratégia 4: Realizar eventos de recepção dos alunos estrangeiros todos os semestres.
Estratégia 5: Fortalecer o programa Amigo Universitário concedendo pontuação extra nos editais de mobilidade internacional para os alunos que participarem do Programa.
Estratégia 6: Disponibilizar espaço físico da CRInter em que possa haver a convivência e serem realizadas atividades pelos alunos estrangeiros.
Estratégia 7: Promover eventos de integração dos alunos estrangeiros com a comunidade da UFPel e de Pelotas.

Objetivo 2.2: Expandir e promover o estudo e uso das línguas estrangeiras na UFPel

Indicadores 2.2- UFPel terá o dobro de servidores engajados no estudo formal de idiomas estrangeiros ou com proficiência em idiomas estrangeiros atestada; UFPel possuirá atividades anuais de capacitação de docentes para o ensino em idiomas estrangeiros; UFPel ofertará em base regular 5 disciplinas para graduação e 10 disciplinas para pós-graduação em idiomas estrangeiros; UFPel possuirá um sistema formal de acreditação de estudos ou proficiência em idiomas estrangeiros para graduação e pós-graduação.
Prazo 2.2 – Dezembro de 2022
Responsáveis 2.2 – CRInter, IsF, CLC, PROGEP, PRPPGI, PRE, PREC.

Estratégia 1: Trabalhar em parceria com o Centro de Letras e Comunicação e com Programa Idiomas sem Fronteiras para promover ensino de línguas estrangeiras à comunidade acadêmica.
Estratégia 2: Trabalhar em parceria com o Centro de Letras e Comunicação, com o Programa Idiomas sem Fronteiras e com a Pró-Reitoria de Gestão de Pessoas em capacitações de professores para a implementação de disciplinas lecionadas em língua estrangeira.
Estratégia 3: Propor a ampliação da oferta de disciplinas lecionadas em língua estrangeira na graduação, pós-graduação e atividades cocurriculares.
Estratégia 4: Implementar disciplinas transversais às áreas de conhecimento e com foco em temas globais, lecionadas em idiomas estrangeiros, com ênfase nos idiomas inglês e espanhol, para os diferentes cursos e programas da UFPel.

Estratégia 5: Incentivar os cursos de Pós-Graduação a estabelecerem níveis mínimos de competência linguística para os estudantes, incluindo o estabelecimento de notas mínimas para inscrição e a contínua participação nas atividades de formação linguística desenvolvidas pelo Idiomas sem Fronteiras ou outros Programas durante o desenvolvimento do curso, quando apropriado.
Estratégia 6: Incentivar a participação de discentes e servidores nos exames de proficiência e nas aulas do Idiomas sem Fronteiras, e incentivar o estudo contínuo e o desenvolvimento progressivo de habilidades em línguas estrangeiras.
Estratégia 7: Promover atividades de interação focada nas habilidades linguísticas e no intercâmbio cultural entre estudantes estrangeiros e estudantes brasileiros.
Estratégia 8: Organizar em parceria com o Idiomas sem Fronteiras, Centro de Letras e Comunicação e outros parceiros eventos de imersão em línguas estrangeiras.
Estratégia 9: Criar uma lista de oportunidades de mobilidade acadêmica categorizada por idioma e nível de proficiência exigido, tanto para facilitar a pesquisa do estudante interessado como para reforçar a relevância da competência em línguas estrangeiras.
Estratégia 10: Trabalhar com o Idioma sem Fronteiras na divulgação das oportunidades trazidas pelo Programa.
Estratégia 11: Incluir nos editais de bolsas de mobilidade internacional requisitos de participação que impliquem a realização de atividades oferecidas pelo IsF (participação no TOEFL e comprovante de matrícula nas aulas do IsF).
Estratégia 12: Estimular os cursos e programas de graduação e pós-graduação a reconhecer créditos obtidos a partir de testes de proficiência e do estudo formal de idiomas estrangeiros, em parceria com o IsF e CLC na UFPel.

Objetivo 2.3: Expandir e promover o estudo de Português para Estrangeiros na UFPel

Indicadores 2.3- UFPel possuirá ao menos um docente dedicado exclusivamente ao ensino de Português para Estrangeiros; UFPel possuirá uma área estratégica de ensino de Português para Estrangeiros e de Difusão da Cultura Brasileira. Prazo 2.3 – Dezembro de 2020
Responsáveis 2.3 – CRInter, IsF, CLC, PROGEP, PRPPGI, PRE, PREC.

Estratégia 1: Trabalhar em parceria com o CLC e o IsF para ofertar continuamente o ensino de Português para estrangeiros em diferentes níveis e com diferentes enfoques, conforme a demanda.
Estratégia 2: Divulgar a oferta do ensino de Português para as universidades conveniadas afim de atrair mais estudantes internacionais.
Estratégia 3: Tornar a UFPel uma das universidades receptoras de estudantes PEC-G para o estudo da Língua Portuguesa antes do ingresso na graduação.
Estratégia 4: Divulgar a aplicação do exame CELPE-BRAS para a comunidade acadêmica da UFPel e para as universidades parceiras estrangeiras.

Estratégia 5: Definir o Português para Estrangeiros com prioridade institucional e área estratégica na UFPel, para promover a atração de estrangeiros e para a difusão da cultura brasileira.

Objetivo 2.4: Organizar e viabilizar um programa tutorado para desenvolvimento de habilidades acadêmicas internacionais para os estudantes

Indicadores 2.4- UFPel possuirá um Programa Tutorial Integrado para Internacionalização de ensino, extensão, pesquisa e inovação, o qual estará estruturado e contando com pelo menos 10 estudantes e 3 tutores. Prazo 2.4 – Dezembro de 2018

Responsáveis 2.4 – CRInter, PRPPGI, PRE, PREC.

Estratégia 1: Organizar junto à CRInter um Programa Tutorial Integrado para Internacionalização de ensino, extensão, pesquisa e inovação, visando a capacitação de estudantes para o desenvolvimento e organização de ações de internacionalização na UFPel.
Estratégia 2: Fomentar que o Programa Tutorial Integrado para Internacionalização difunda a ambiência de internacionalização na comunidade acadêmica da UFPel e aos interessados na comunidade externa da região.
Estratégia 3: Assegurar a certificação, por meio de um "*Certificate of International Merits*", fornecido pela UFPel, das horas de trabalho dentro do escopo do desenvolvimento de habilidades e competências culturais e acadêmicas em ambiência internacional.

Objetivo 2.5: Organizar e viabilizar programas de suporte e estudos para promover habilidades de comunicação acadêmica em idiomas estrangeiros

Indicadores 2.5- UFPel possuirá ao menos um "Clube de Escrita Acadêmica em Idioma Estrangeiro"; UFPel possuirá ao menos uma "Oficina para Treinamento de Apresentações Acadêmicas em Idiomas Estrangeiros"
Prazo 2.5 – Dezembro de 2018
Responsáveis 2.5 – CRInter,IsF, CLC, PRPPGI, PRE, PREC.

Estratégia 1: Organizar um Clube de Escrita Acadêmica em idiomas estrangeiros para a capacitação de estudantes, servidores e professores da UFPel.
Estratégia 2: Organizar atividades de fluxo contínuo para o treinamento de apresentações acadêmicas em idiomas estrangeiros na UFPel.

Objetivo 2.6: Estabelecer uma certificação de habilidades internacionais para estudantes e servidores na UFPel

Indicadores 2.6- UFPel possuirá um "*Certificate of International Merits*", emitido por uma de suas pró-reitorias acadêmicas.
Prazo 2.6 – Dezembro de 2018
Responsáveis 2.6 – CRInter, PRPPGI, PRE, PREC, PROGEP.

Estratégia 1: Assegurar a certificação, por meio de um "*Certificate of International Merits*", fornecido pela UFPel, das horas de trabalho dentro do escopo do

desenvolvimento de habilidades e competências culturais e acadêmicas em ambiência internacional.
Estratégia 2: Promover o reconhecimento do "*Certificate of International Merits*", como atividade complementar estratégica aos currículos de graduação e pós-graduação.
Estratégia 3: Promover o reconhecimento do "*Certificate of International Merits*", como atividade de capacitação estratégica para servidores e docentes.

META #3: Aumentar a presença de estudantes, professores e corpo técnico internacional na UFPel em todos os níveis acadêmicos.

Objetivo 3.1: Tornar a UFPel mais atrativa para professores estrangeiros com destacado potencial acadêmico

Indicadores 3.1- Triplicar o número de docentes pesquisadores estrangeiros na UFPel; UFPel deverá possuir material de divulgação em idioma estrangeiro, pautando suas áreas estratégicas e destacando o seu potencial acadêmico; UFPel terá anualmente editais de seleção de professores visitantes ou em vagas estratégicas que permitam a contração de estrangeiros.
Prazo 3.1 – Dezembro de 2020
Responsáveis 3.1 – CRInter, PRPPGI, PROGEP, Conselhos Superiores.

Estratégia 1: Promover editais de seleção de professores visitantes e permanentes que permitam a inscrição e a contratação de professores estrangeiros com destacado potencial acadêmico.
Estratégia 2: Desenvolver material de divulgação internacional em diversos idiomas ressaltando as potencialidades da UFPel e seus campos de excelência, para facilitar a atração de professores estrangeiros.
Estratégia 3: Priorizar, dentro do planejamento do uso de recursos para internacionalização, o fomento para o custeio de professores visitantes com destacado perfil acadêmico.
Estratégia 4: Desenvolver ações estratégicas para fortalecer cursos de pós-graduação baseadas na inclusão de professores permanentes estrangeiros com destacado perfil acadêmico.

Objetivo 3.2: Tornar a UFPel mais atrativa para estudantes internacionais

Indicadores 3.2- UFPel possuirá um *website* estruturado ressaltando suas qualidades acadêmicas e as vantagens de vir estudar em Pelotas; UFPel terá implementada uma Escola de Verão que ministra também cursos em idiomas estrangeiros; UFPel terá uma sala de estudos e convívios para estrangeiros junto à CRInter, além de um estrutura de suporte para alojamento; UFPel terá uma resolução de mobilidade acadêmica flexibilizando a necessidade de pré-requisitos e maximizando o aproveitamento de créditos obtidos nos exterior; Todos os Programas de Pós-Graduação da UFPel terão *websites* ao menos bilíngues.
Prazo 3.2 – Dezembro de 2022
Responsáveis 3.2 – CRInter, PRPPGI, PRE, PREC, PRAE.

Estratégia 1: Criar e difundir material de divulgação físico e virtual em diferentes idiomas ressaltando as características e potencialidades da UFPel, da cidade de Pelotas e região para motivar estudantes interessados em estudar no Brasil.
Estratégia 2: Desenvolver novas parcerias e redes de colaboração que permitam que a UFPel tenha acordos de reciprocidade para mobilidade acadêmica, de curta ou longa duração.
Estratégia 3: Alavancar iniciativas de cursos de verão para estrangeiros, ministrados em português ou outros idiomas, incluindo curso de Português como segunda língua.
Estratégia 4: Propiciar a implementação de ambientes de lazer, cultura, estudo e convivência para o acolhimento de estudantes estrangeiros e para facilitar sua inserção na comunidade acadêmica da UFPel e na cidade de Pelotas.
Estratégia 5: Difundir o conceito de flexibilização de currículos e de pré-requisitos para alunos em mobilidade de curta duração (até 1 ano) que não serão titulados pela UFPel, para facilitar a aprovação de seus planos de estudos nos cursos e programas.
Estratégia 6: Aumentar a visibilidade internacional da UFPel propondo que todos os cursos e programas de graduação e pós-graduação possuam *websites* informativos e atualizados em idiomas estrangeiros, com destaque para os idiomas inglês e espanhol.
Estratégia 7: Viabilizar na UFPel rotinas de reconhecimento de créditos obtidos no exterior nos cursos e programas, otimizando o aproveitamento das mobilidades acadêmicas internacionais dos alunos da UFPel e o tempo para conclusão dos cursos.
Estratégia 8: Organizar e otimizar as rotinas de processos de reconhecimento de diplomas emitidos no exterior, através do uso de sistemas eletrônicos e do estabelecimento de fluxo de processos com prazo reduzido de análise.

<u>Objetivo 3.3: Promover a disseminação dos conceitos de internacionalização na UFPel para os servidores e a inclusão de servidores estrangeiros ou com experiência internacional</u>

Indicadores 3.3- UFPel terá um Programa Institucional de Capacitação para Internacionalização dos Servidores.
Prazo 3.3 – Dezembro de 2022
Responsáveis 3.3 – CRInter, PROGEP.

Estratégia 1: Valorizar na Universidade e entre os servidores experiência internacional e domínio de idiomas estrangeiros.
Estratégia 2: Engendrar atividades de capacitação dos servidores para desenvolvimento de habilidades em idiomas estrangeiros e em relações internacionais acadêmicas.
Estratégia 3: Estimular que servidores lotados em setores institucionais estratégicos, tanto da esfera administrativa quanto acadêmica sejam capacitados em idiomas estrangeiros.
Estratégia 4: Promover a captação de recursos para a mobilidade internacional e capacitação de servidores técnicos.

META #4: Promover e ampliar as parcerias internacionais estratégicas para a UFPel

<u>Objetivo 4.1: Promover e fomentar as experiências internacionais para a comunidade acadêmica da UFPel.</u>

Indicadores 4.1- UFPel terá material de divulgação apontando as suas áreas de interesse em inglês e espanhol; CRInter divulgará sistematicamente via CCS os novos convênios firmados e, portanto, a existência do NUCAP Prazo 4.1 – Dezembro de 2022.

Responsáveis 4.1 – CRInter.

Estratégia 1: Encorajar os membros da universidade a identificarem parcerias internacionais promissoras e estratégicas em seus campos de atuação e de estudos.
Estratégia 2: Aumentar a divulgação interna acerca dos novos convênios firmados, acompanhando o desenvolvimento das atividades e divulgar os contatos dos responsáveis pelos convênios a fim de encorajar a interação da comunidade acadêmica da UFPel com o novo parceiro.
Estratégia 3: Aumentar a divulgação externa, enviando aos parceiros internacionais material de divulgação atualizado e multilíngue anualmente com foco nos cursos de graduação e pós-graduação e projetos de pesquisa, extensão e inovação.
Estratégia 4: Difundir a existência do NUCAP/CRInter - Núcleo de Cooperação Acadêmica e Promoção de Internacionalização para auxílio e assessoramento de docentes nas tratativas para parcerias internacionais.
Estratégia 5: Expandir as parcerias da UFPel com universidades nos países tradicionalmente reconhecidos por sua excelência acadêmica e com histórico de boas parcerias com o Brasil, como países americanos e europeus sem perder de vista as relações regionais e históricas importantes com a América Latina e África, e a importância estratégica do estabelecimento de relações com Universidades do continente asiático.

<u>Objetivo 4.2: Estimular a movimentação nos convênios existentes e promover a ampliação do seu âmbito.</u>

Indicadores 4.2 –UFPel modificará os modelos de convênio para que conste o nome do professor responsável por sua elaboração; CRInter divulgará no site da UFPel a assinatura de novos convênios; UFPel terá ferramenta de acompanhamento das atividades dos convênios; CRInter divulgará relatório integrado das atividades dos convênios; Pró-Reitorias acadêmicas e CRInter realizarão análise dos dados obtidos e prospectarão possibilidades de ampliar o âmbito do convênio. Prazo 4.2 – Dezembro de 2022
Responsáveis 4.2 – CRInter, PRE, PRPPGI, PREC.

Estratégia 1: Solicitar plano de trabalho prévio para todos os convênios a serem firmados, inclusive para protocolos de intenções amplos e sem objetivos específicos.
Estratégia 2: Enviar anualmente para os professores responsáveis pelos convênios um questionário de atividades executadas no âmbito daquela parceria.
Estratégia 3: Solicitar ao professor responsável pelo convênio que identifique possíveis novas áreas de colaboração entre as universidades signatárias do convênio.
Estratégia 4: Alterar os modelos de convênio da UFPEL para que neles constem o nome do professor ou técnico-administrativo responsável pelo contato com a universidade estrangeira.
Estratégia 5: Oportunizar espaços para que os servidores e discentes envolvidos nas parcerias relatem suas experiências a fim de divulgar e publicizar as oportunidades.

META #5: Preparar os estudantes para desempenhar papel de liderança em seu contexto social e regional, mas com referência nas necessidades globais.

Objetivo 5.1: Desenvolver e promover a exposição a tópicos e perspectivas globais e de inovação nos currículos de cursos de graduação e pós-graduação.

Indicadores 5.1-UFPel terá cinco disciplinas de graduação e cinco disciplinas de pós-graduação transversais focadas em temas de interesse global. Prazo 5.1 – Dezembro de 2020.
Responsáveis 5.1 – CRInter, PRE, PRPPGI, PREC.

Estratégia 1: Facilitar a criação e aprovação de temas com focos globais nos cursos e programas, além de outras experiências cocurriculares, ao longo do currículo de cada unidade acadêmica.
Estratégia 2: Estimular junto às unidades acadêmicas a criação de oportunidades de parcerias internacionais para a realização de atividades acadêmicas, disciplinas e cursos com ênfase em temas de interesse global
Estratégia 3: Desenvolver recursos de biblioteca física e virtual para suportar currículos globalmente focados.

Objetivo 5.2: Expandir e promover o estudo de línguas e culturas estrangeiras na UFPel

Indicadores 5.2- UFPel implementará uma política de reconhecimento do estudo formal de idiomas e cultura estrangeiros como atividade complementar de graduação e pós-graduação.
Prazo 5.2 – Dezembro de 2022.
Responsáveis 5.2 – COCEPE, PRE, PRPPGI.

Estratégia 1: Incentivar os cursos de graduação e pós-graduação a identificar os idiomas e países importantes para sua área de estudo, e oportunizar estudos e vivências nesses idiomas e culturas para seus alunos.
Estratégia 2: Incentivar cursos de graduação e pós-graduação a estabelecer níveis mínimos de competência linguística para seus alunos sempre que apropriado.
Estratégia 3: Disponibilizar, através da CRInter, listas de oportunidades de educação no exterior, categorizadas por países e idiomas, ressaltando a relevância do desenvolvimento de habilidades linguísticas para os alunos.
Estratégia 6: Explorar fontes nacionais e internacionais de financiamento para investimento em necessidades críticas em Idiomas, e para a implementação desses estudos de Idiomas e culturas estrangeiras na UFPel
Estratégia 7: Promover a hospedagem de eventos cocurriculares em idiomas estrangeiros, com ênfase nas línguas espanhola e inglesa.

Objetivo 5.3: Auxiliar as unidades acadêmicas no desenvolvimento de programas internacionais para intercâmbios e formação de redes de colaboração, com ênfase na utilização de tecnologias para conectar estudantes, servidores em todo o mundo

Indicadores 5.3- Unidades acadêmicas da UFPel definirão seus parceiros estratégicos para relações acadêmicas e projetos conjuntos; UFPel possuirá 10 disciplinas ofertadas em conjunto com instituições estrangeiras em ambiente virtual. Prazo 5.3 – Dezembro de 2022.

Responsáveis 5.3 – CRInter, PROGEP.

Estratégia 1: Incentivar as unidades acadêmicas, grupos de estudos e de pesquisas a identificar parceiros internacionais promissores.
Estratégia 2: Disponibilizar ambientes de aprendizagem virtuais que possam ser utilizados para realização de disciplinas, reuniões e outros tipos de colaborações bi ou multinacionais.

Objetivo 5.4: Estimular as unidades acadêmicas a desenvolverem cursos ou programas bi ou multinacionais, e desenvolver ações de pós-graduação em cotutela e dupla-titulação.

Indicadores 5.4-UFPel fará uma definição de suas áreas acadêmicas estratégicas para internacionalização; UFPel terá ao menos um curso de pós-graduação bi ou multinacional; UFPel terá em base regular alunos em regime de cotutela e dupla titulação. UFPel ofertará em base regular 5 disciplinas para graduação e 10 disciplinas para pós-graduação em idiomas estrangeiros. Prazo 5.4 – Dezembro de 2020.

Responsáveis 5.4 – CRInter, PRPPGI, PRE.

Estratégia 1: Identificar áreas prioritárias e estratégicas para parcerias internacionais visando a oferta de cursos de graduação e pós-graduação multinacionais.
Estratégia 2: Aumentar a oferta de oportunidades de realização de cursos de pós-graduação em cotutela com universidades estrangeiras de excelência
Estratégia 3: Fomentar nos cursos de graduação e pós-graduação a oferta de disciplinas estrangeiras e com foco em temas globais, a fim de nuclear parcerias internacionais e facilitar a promoção de acordos de dupla-titulação.

META #6: Promover Ensino, Pesquisa, Extensão e Inovação em perspectiva inovadora e contextualizada com as necessidades globais, considerando as particularidades locais e regionais.

Objetivo 6.1: Promover a inserção da UFPel em Projetos Colaborativos Internacionais

Indicadores 6.1- UFPel fará uma definição de suas áreas acadêmicas estratégicas para internacionalização; UFPel terá definição do perfil dos parceiros estratégicos para relações acadêmicas e projetos conjuntos; UFPel participará de pelo menos 5 projetos institucionais em redes internacionais; UFPel estará presente em um grande evento de internacionalização de cada continente a cada ciclo de dois anos. Prazo 6.1 – Dezembro de 2020.
Responsáveis 6.1 – CRInter, ADI, Gabinete do Reitor, Gabinete do Vice-Reitor, PRPPGI.

Estratégia 1: Procurar ofertas promissoras de bolsas internacionais com foco em pesquisas internacionais e em mobilidade acadêmica, e em particular aquelas que maximizariam as áreas estratégicas já existentes na UFPel.

Estratégia 2: Incentivar projetos internacionais de pesquisa e de desenvolvimento tecnológico e inovação interdisciplinares, com potencial financiamento.
Estratégia 3: Monitorar editais de bolsas e de fomento para pesquisa e inovação internacionais e divulgar nos canais de comunicação da CRInter.
Estratégia 4: Induzir projetos de pesquisa, ensino, extensão e inovação alinhados às metas de desenvolvimento sustentável da ONU.
Estratégia 5: Manter a regularidade da participação da UFPel em Feiras e eventos internacionais com possibilidade de captação de parceiros para Projetos Colaborativos.
Estratégia 6: Manter a participação da UFPel em Redes e Associações Internacionais com vistas à captação de parceiros para Projetos Colaborativos.

Objetivo 6.2: Promover atividades de ensino em ambiente virtual com parceiros estrangeiros

Indicadores 6.2- UFPel possuirá ao menos um curso de curta duração ou curso de verão desenvolvido com parceiros estratégicos em ambiente virtual. Prazo 6.2 – Dezembro de 2019.
Responsáveis 6.2 – CRInter, PRE, PRPPGI.

Estratégia 1 - Apoiar o desenvolvimento e a implementação de atividades de ensino em parceria com universidades estrangeiras por meio de plataforma online de aprendizagem colaborativa.

Objetivo 6.3: Promover ações de extensão focadas em problemas globais, e valorizar a experiência de extensão nas mobilidades acadêmicas internacionais

Indicadores 6.3- UFPel terá um Projeto Unificado com ênfase em extensão focado na inserção da internacionalização em práticas extensionistas, e na difusão para a comunidade de Pelotas e Região de uma ambiência internacional e de convívio com os estrangeiros presentes na UFPel.UFPel passará a valorizar planos de trabalho para programas de mobilidade internacional que contemples vivências de extensão e aspectos culturais.
Prazo 6.3 – Julho de 2018.
Responsáveis 6.3 – CRInter, PREC.

Estratégia 1 –Identificar e definir práticas extensionistas voltadas à abordagem de problemas globais
Estratégia 2 –Fomentar o desenvolvimento de projetos de extensão que oportunizem à comunidade de Pelotas ambiência internacional, possibilidade de convivência com os alunos estrangeiros da UFPel, e chance para o desenvolvimento de idiomas estrangeiros

Estratégia 3–Valorizar nos planos de trabalho para mobilidades internacionais as vivências de extensão

META #7: Incorporar de forma sistemática à cultura da UFPel, os conhecimentos e as estratégias adquiridos no exterior por alunos e servidores.

Objetivo 7.1: Criar espaço permanente de disseminação e discussão de boas práticas em instituições internacionais

Indicadores 7.1- UFPel possuirá um formulário para coleta de dados de mobilidade acadêmica, com ênfase na coleta de sugestões para implementação local de ações para melhorar os processos administrativos e as ações acadêmicas da UFPel. UFPel terá espaço, em seu Fórum de Internacionalização, para apresentação de boas práticas de gestão acadêmica observadas no exterior.
Prazo 7.1 – Dezembro de 2019.
Responsáveis 7.1 – CRInter, PROGIC.

Estratégia 1: Solicitar a elaboração de relatório final de mobilidade acadêmica para estudantes de pós-graduação e servidores que realizaram período de estudos no exterior em que relatem a sua experiência e identifiquem boas práticas acadêmicas que poderiam ser implementadas com adequação à realidade da UFPel.
Estratégia 2: Solicitar que egressos de períodos de mobilidade no exterior organizem um material de divulgação relatando sua experiência e as boas práticas de ensino superior observadas.
Estratégia 3: Estimular que os estudantes e servidores egressos de experiências no exterior organizem uma estratégia de implementação na UFPel de boas práticas de administração, ensino, extensão, pesquisa e inovação.
Estratégia 4: Destinar um espaço dentro do Fórum de Internacionalização da UFPel para apresentação das estratégias de implantação de boas práticas acadêmicas.

Objetivo 7.2: Criar a demanda institucional para a implementação de boas práticas identificadas em instituições internacionais.

Indicadores 7.2- UFPel terá relatório anual de ações em internacionalização, com ênfase nos impactos acadêmicos diretos; UFPel terá espaço, em seu Fórum de Internacionalização, para apresentação de boas práticas de gestão acadêmica observadas no exterior.
Prazo 7.2 – Dezembro de 2018.
Responsáveis 7.2 – CRInter, PROGIC.

Estratégia 1: Construir relatórios consolidados de boas práticas acadêmicas e de ferramentas para qualificar as atividades a partir dos Fóruns de Internacionalização da

UFPel, direcionados à gestão acadêmica superior e às coordenações de cursos e programas.
Estratégia 2: Coletar e difundir na comunidade da UFPel os casos de sucesso de implementação de boas práticas na administração e nos cursos e programas da instituição.
Estratégia 3: Monitorar o impacto das experiências internacionais na qualificação das atividades meio e atividades fins da UFPel.

Objetivo 7.3: Fomentar a organização de uma base de dados para ex-alunos com ênfase no acompanhamento dos resultados das experiências acadêmicas internacionais no desenvolvimento profissional do egresso.

Indicadores 7.3- UFPel terá um Portal do Egresso (UFPel ALUMNI) ativo e com grande visibilidade.
Prazo 7.3 – Dezembro de 2020.
Responsáveis 7.3 – CRInter, PROGIC.

Estratégia 1: Aprimorar a coleta de dados sobre inserção internacional no Portal do Egresso.
Estratégia 2: Agregar ao Portal do Egresso a marca UFPel ALUMNI para aumentar a visibilidade do Portal.
Estratégia 3: Aumentar a visibilidade do Portal do Egresso.
Estratégia 4: Realizar acompanhamento periódico do preenchimento e atualização do Portal do Egresso.
Estratégia 5: Elaborar relatórios do impacto das experiências de internacionalização na vida do egresso.