

PLANO INSTITUCIONAL DE
INTERNACIONALIZAÇÃO DA
UNIVERSIDADE FEDERAL
FLUMINENSE



Universidade Federal Fluminense

5 **Introdução**

6 O Brasil e a internacionalização universitária

7 A visão de internacionalização da Universidade Federal Fluminense

9 **Internacionalização da UFF: presente e futuro**

Pesquisa

10 Iniciativas institucionalizadas no nível da universidade

12 Iniciativas descentralizadas

12 O que mais queremos em termos de internacionalização da pesquisa na UFF e como pretendemos alcançar

Ensino

15 Internacionalização de docentes

16 Mobilidade Internacional (OUT)

17 Mobilidade Internacional (IN) e Disciplinas em Línguas Estrangeiras

18 O que mais queremos em termos de internacionalização do ensino na UFF e como pretendemos alcançar

Extensão

19 *Buddy Program*, o programa de apadrinhamento de estudantes estrangeiros

20 Programas de extensão em parceria com a Superintendência de Relações Internacionais

20 O que mais queremos em termos de internacionalização da extensão na UFF e como pretendemos alcançar

Uma política linguística dinâmica e abrangente

21 Programa de Línguas Estrangeiras Modernas (PROLEM)

22 Programa de Universalização de Línguas Estrangeiras (PULE)

22 Idiomas sem Fronteiras (IsF)

22 Português como Língua Estrangeira

22 Centro de Línguas e Cultura da UFF

23 O que mais queremos em termos de internacionalização como política linguística na UFF e como pretendemos alcançar

- 24 Aspectos Institucionais e de Gestão
- 24 Sistema de Gestão da Internacionalização
- 24 Redes nacionais
- 24 Metas Gerais Institucionais e de Gestão

Áreas geográficas e temáticas prioritárias

- 27 Áreas Temáticas prioritárias
- 27 Áreas Geográficas prioritárias

Diretrizes para os Programas de Pós-graduação em diferentes graus de internacionalização

- 28 Programas de Pós-graduação em consolidação
- 29 Programas de Pós-graduação consolidados

31 O futuro que vislumbramos

- 32 Anexo: **Quadro-síntese de metas quantificadas**

Tendo em vista o movimento de internacionalização de universidades mundo afora e as características específicas da Universidade Federal Fluminense, nossa visão de internacionalização apoia-se em três pilares. São os mesmos pilares que norteiam o Projeto Institucional de Internacionalização, que se encontra em preparação, em resposta ao edital Capes PrInt.

1. Conceber um modelo de internacionalização que considere a necessidade de inclusão do Brasil no concerto das grandes nações, nos principais centros de produtores de conhecimento científico e cultural;
2. Promover uma internacionalização solidária com instituições e centros de pesquisa em fase de implantação, desenvolvimento ou consolidação, sobretudo na América Latina e na África, para os quais podemos dar efetiva contribuição na condição de liderança regional;
3. Levar em consideração a missão expressa da Universidade Federal Fluminense, que é produzir, difundir e aplicar conhecimento e cultura de forma crítica e socialmente referenciada.

A Universidade Federal Fluminense cresceu muito no século XXI, tornando-se uma das maiores do país, contando com 41 unidades de ensino, 135 cursos de graduação, 81 programas e pós-graduação *strictu sensu* e 131 cursos de especialização. Indicadores mostram melhoria qualitativa notável. Na mais recente avaliação da Capes, divulgada em 2017, o número de programas de excelência (notas 6 e 7) mais que duplicou.

Há mais de 35 anos a Universidade Federal Fluminense mantém um escritório de relações internacionais, o que demonstra uma preocupação e uma vocação precoces à internacionalização. Com nova sede e mais funcionários, a Superintendência de Relações Internacionais, reporta diretamente à Reitoria.

Este Plano Institucional de Internacionalização da Universidade Federal Fluminense oferece direções estratégicas para curto, médio e longo prazos. A exposição estrutura-se em tornos dos eixos interdependentes em que se organiza a instituição – pesquisa, ensino e extensão –, acrescida de uma seção reservada à política linguística e outra a questões institucionais e gerenciais. Em cada seção, apresentam-se: quadro atual, objetivos e metas, ações a tomar, desafios a enfrentar, instrumentos de gestão e acompanhamento a mobilizar ou implementar. Ao final do Plano, um anexo expõe metas quantitativas.

Apresentam-se diretrizes específicas a dois tipos de programa de pós-graduação – consolidados e em consolidação – que servirão como guias para balizar ações de internacionalização de coordenadores de programas, docentes e discentes da Universidade Federal Fluminense no curto, no médio e no longo prazos.

A Universidade Federal Fluminense estabeleceu cinco áreas temáticas prioritárias no seu processo de internacionalização, as quais também norteiam o Projeto Institucional de Internacionalização em preparação:

- Desigualdades globais e sociedades
- Inovação tecnológica de processos e produtos, otimização de sistemas e serviços, nanociências, computação científica e materiais inteligentes
- Saúde única e bem-estar: relações humano-animal-ambiente
- Clima ou mudanças globais: do passado ao futuro
- Produção e circulação dos discursos e narrativas

Este Plano Institucional de Internacionalização pretende ser o guia que orientará o processo de internacionalização em curso na Universidade Federal Fluminense, em suas diferentes esferas. As metas apresentadas deverão se concretizar na medida em que a cultura da internacionalização seja disseminada em toda a comunidade acadêmica, ao longo dos próximos anos. Considerando o engajamento de seu corpo docente, discente e administrativo e sua vocação internacionalista, já demonstrada neste Plano Institucional de Internacionalização, acreditamos que a Universidade Federal Fluminense tem condições de exercer um importante papel de liderança na internacionalização das universidades brasileiras.

Pela Europa Medieval, circulavam estudantes e professores, intercambiando ideias, conceitos e informações, usando o latim como principal *lingua franca*. Antes mesmo, portanto, de ser batizada com o nome com que hoje é conhecida, a Universidade já nascia como instituição internacionalizada. Na alvorada do Renascimento, Erasmo, nascido em Roterdã, percorre o continente europeu a lecionar, escrever, polemizar e debater com os intelectuais contemporâneos seus, doutorou-se em Turim, morre em Basileia. Para ser digna de carregar a insígnia de Universidade, uma instituição deve ser aberta ao mundo, produtora e disseminadora de conhecimento, acolhedora, interconectada, cosmopolita. Em uma palavra: **internacionalizada**.

A colaboração internacional é traço fundamental da ciência e da cultura, e nunca deixou de ocorrer em algum grau. Mas, em razão de contingências geopolíticas, econômicas, linguísticas e de outras naturezas, houve momentos na História em que o intercâmbio internacional entre universidades foi mais intenso que em outros. Como se fossem ondas, a internacionalização ora fluía, ora refluía. Em décadas recentes, observou-se nova intensificação de fluxos econômicos e de informação, aproximando pessoas e instituições. Houve também um adensamento sem precedentes no grau de interconexão universitária.

Nesse período recente, a **Europa** foi a região que entendeu primeiro a importância de formar jovens abertos ao mundo, às diferentes identidades, a experiências multiculturais. Essa vocação internacional decorre da forte presença de imigrantes, da proximidade geográfica, de cruzamentos de ordem geopolítica.

Um dos principais motores de criação e consolidação da União Europeia foi um programa cujo nome é revelador: Erasmus, o teólogo e humanista mencionado ao lado na versão portuguesa de seu nome. Mais que um pensador holandês, foi um pensador europeu. Independente da moeda, da língua e das razões sociopolíticas e históricas, o Programa Erasmus promoveu, em seus 30 anos de existência, a mobilidade de milhões de jovens que complementaram sua formação universitária em outro país, em universidades que não a sua de origem, o que terminou por promover diálogo e entendimento entre as nações, e uma disseminação linguística nunca vista na longa história do Velho Continente.

No **Novo Mundo**, países hoje desenvolvidos como Estados Unidos, Canadá ou Austrália carregam no seu DNA uma forte presença de imigrantes. E também uma longa tradição de acolhimento de estudiosos exilados de regiões afetadas por crises e calamidades de diferentes tipos, o que favoreceu uma cultura de intercâmbio internacional praticamente inata em

suas principais universidades. A ascensão do inglês como *lingua franca* científica contemporânea também contribuiu para tornar tais países polos importantes nas redes científicas mundiais. Mesmo assim, nos últimos 30 anos esses países não se acomodaram; pelo contrário, têm desenhado e implementado planos estratégicos visando desenvolver seus sistemas de educação superior ancorados em parcerias com diferentes atores internacionais.

O Brasil e a internacionalização universitária

No Brasil, em razão de dificuldades sociopolíticas, geográficas e linguísticas, durante anos vivemos um grande isolamento com relação aos grandes centros. Até mesmo nossa descolonização, ocorrida há cerca de 200 anos, não favoreceu laços acadêmicos fortes com o resto do mundo. Somente no século XX criaram-se, ou consolidaram-se, em alguns casos com influência de professores estrangeiros, as instituições brasileiras de ensino superior que se destacam nos dias de hoje.

A mais recente onda de internacionalização de universidades, talvez mais intensa e em maior escala do que qualquer uma das anteriores, é hoje uma realidade em todo o mundo e também alcança o Brasil. Sem que estivéssemos totalmente preparados para dela participar, a internacionalização do ensino superior ganhou forte impulso em diferentes regiões e em universidades com perfis muito diversos.

Enquanto essa nova vaga se aproximava, o sistema de educação superior brasileiro, menos maduro que os dos países desenvolvidos, estruturava-se e organizava-se mirando outras prioridades. Sobretudo a partir dos anos 1970, agências de fomento estatais, notadamente Capes e CNPq, estimulavam professores brasileiros a **doutorar-se no exterior** com

o objetivo institucional de contribuir, no retorno ao Brasil, com os nascentes cursos de mestrado e doutorado. Embora não fosse seu objetivo precípua, essa política acabou por promover certo grau de internacionalização.

A ida de professores ao exterior para completar sua formação favoreceu a criação, e posterior consolidação, da pós-graduação no Brasil. Também ajudou a **confirmar a liderança regional do país**, que passou a receber estudantes de graduação, e depois de pós-graduação, especialmente dos vizinhos latino-americanos, por meio dos Programas de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G) e de seu homólogo de Pós-Graduação (PEC-PG).

Os diferentes movimentos de internacionalização da educação superior em nosso país estiveram ligados mais marcadamente à pós-graduação e à pesquisa, ou ao acolhimento de estudantes estrangeiros. Recentemente, graduandos brasileiros também puderam internacionalizar-se através da mobilidade estudantil, que culminou no programa Ciências sem Fronteiras. A mobilidade de alunos da graduação é uma realidade em todo o mundo. Na Europa, o bem-sucedido programa Erasmus tem como principal componente esse tipo de mobilidade. Também nos Estados Unidos a mobilidade de graduação faz parte da cultura universitária.

Nas universidades brasileiras, as relações internacionais historicamente estiveram mais ligadas a iniciativas individuais de professores e pesquisadores, e não a um planejamento coerente e bem-amarado de ações e projetos, definidos com uma visão estratégica pela universidade em suas instâncias mais elevadas – isto é, sem a devida institucionalização. No atual cenário, em um mundo de redes densas, forte mobilidade de alunos, professores e pesquisadores, e concorrência acadêmica em nível global – por exemplo, com

o advento dos *rankings* internacionais –, **nenhuma universidade pode mais prescindir de algum grau de planejamento, estruturação e institucionalização de suas ações de internacionalização.**

O desafio a uma universidade brasileira internacionalizada é o de exercer liderança no contexto universitário nacional e internacional, estabelecendo relações bilaterais e multilaterais voltadas para a excelência, a inovação e a qualidade nos diferentes segmentos – ensino, pesquisa, e extensão – com o objetivo de ampliar a produção do conhecimento e a disseminação de sua produção científica, tecnológica, cultural e artística. É imperativo formar alunos e qualificar pesquisadores com perspectiva internacional e capacidade analítica e crítica, exercendo uma cidadania global: líderes que tratarão dos desafios que se apresentam no presente e olharão para o futuro.

A visão de internacionalização da Universidade Federal Fluminense

Tendo em vista, de um lado, o movimento de internacionalização que se manifesta em universidades mundo afora, e, de outro, o contexto local e as características específicas da Universidade Federal Fluminense, nossa visão de internacionalização apoia-se em três pilares:

1. Conceber um modelo de internacionalização que considere a necessidade de inclusão do Brasil no concerto das grandes nações, nos **principais centros produtores de conhecimento científico e cultural**;
2. Promover uma **internacionalização solidária** com instituições e centros de pesquisa em fase de implantação, desenvolvimento ou consolidação, sobretudo na América Latina e na África, para os quais podemos dar efetiva **contribuição na condição de**

liderança regional;

3. Levar em consideração a **missão expressa da Universidade Federal Fluminense**, que é produzir, difundir e aplicar conhecimento e cultura de forma crítica e socialmente referenciada.

A internacionalização deve, portanto, fundamentar-se em ações que conduzam a Universidade Federal Fluminense a uma inserção internacional institucional, inclusiva e democrática. Deve ser transversal, perpassando o ensino de graduação e de pós-graduação, a pesquisa nos programas consolidados, bem como nos programas em desenvolvimento; e englobar atividades de extensão. Deve envolver alunos, docentes e técnicos administrativos. Deve estar afinada com valores e interesses da instituição e do país, sendo capaz de reconhecer as diferenças culturais e linguísticas e cumprir sua missão educacional, formativa e acadêmica.

A internacionalização da Universidade Federal Fluminense tem por finalidade a **cooperação com instituições e centros de pesquisa no exterior em um patamar de paridade e de reciprocidade**, com vistas a participar internacionalmente da produção de conhecimento, dando contribuição efetiva nessa produção e, ao mesmo tempo, podendo obter e gerar ganhos de qualidade nos diálogos entre pares. A nossa cooperação, em sua forma mais consolidada, realiza-se por meio de convênios ou acordos institucionalizados formalmente, mas também ocorre através de ações de cooperação mais descentralizadas ou informais, em ações específicas envolvendo cooperação entre pares, que podem estar vinculadas a convênios ou a outras formas de parceria, como, por exemplo as ações de mobilidade discente e docente.

Este **Plano Institucional de Internacionalização da Universidade Federal Fluminense**, que aqui apresentamos,

busca oferecer direções estratégicas para um horizonte de quatro anos (2018-2022) e para o médio e longo prazos, sem limitar as ações já em curso na universidade, que hoje apresenta um número significativo de parcerias internacionais no âmbito da pesquisa em colaboração, da mobilidade estudantil e outras formas de trocas de experiência acadêmicas.

Capítulo 1:

Internacionalização da UFF: presente e futuro

A Universidade Federal Fluminense aproxima-se de seu sexagésimo aniversário. Cresceu muito no século XXI, tornando-se uma das maiores do país. Atualmente é constituída por 41 unidades de ensino, entre institutos, faculdades, escolas e colégio de aplicação. São 124 departamentos e 135 cursos de graduação presenciais ou à distância. Sua pós-graduação *stricto sensu* conta com 81 programas, enquanto a *lato sensu* oferece 131 cursos de especialização e 45 programas de residência médica.

Indicadores mostram melhoria qualitativa notável. Por exemplo, na rodada de avaliação de programas de pós-graduação efetuada pela Capes em 2013, a Universidade Federal Fluminense contava com quatro programas classificados como excelentes (notas 6 ou 7). **Na avaliação seguinte, divulgada em 2017, este número mais que duplicou, agora com nove programas na categoria de excelência.**

Há mais de 35 anos a Universidade Federal Fluminense mantém um escritório de relações internacionais, o que demonstra uma preocupação e uma vocação precoces à internacionalização. Como em muitas universidades nacionais, o primeiro projeto institucional de internacionalização implementado foram PEC-G e PEC-PG. Nos últimos anos, atenta aos movimentos nacionais e internacionais que mudaram a abordagem e o espaço da internacionalização nas instituições de nível superior, a antiga Assessoria de As-

suntos Internacionais recebe o nome de **Superintendência de Relações Internacionais**, com nova sede e mais funcionários. Também ganha mais estatura institucional, passando a reportar diretamente à Reitoria. Isso demonstra o compromisso da Universidade Federal Fluminense em se transformar numa das universidades mais internacionalizadas do Brasil.

Têm caráter transversal e institucional as ações da Superintendência de Relações Internacionais, que trabalha em parceria com diversas pró-reitorias, em particular as de pós-graduação, pesquisa e inovação; a de graduação; a de assuntos estudantis; e a de extensão. Também interage com as demais pró-reitorias e superintendências, bem como com as unidades de ensino e com a administração da universidade.

A internacionalização está presente de modo mais desenvolvido nos programas de pós-graduação de excelência, de notas 6 e 7 na avaliação da Capes, mas também em boa parte dos programas nota 5. Os demais programas, contudo, também têm ações pontuais de inserção internacional. Com base no que se pode observar nos programas mais consolidados e no que se julga desejável para expandir a inserção internacional dos nossos programas de pós-graduação, bem como para a graduação e os servidores da universidade, apresentam-se aqui as principais linhas de ação que têm direcionado a política de

internacionalização da Universidade Federal Fluminense, e uma proposta organizada de diretrizes e ações para os próximos anos.

A exposição estrutura-se em tornos dos eixos interdependentes em que se organiza a instituição – pesquisa, ensino e extensão –, acrescida de uma seção reservada à política linguística e outra a questões institucionais e gerenciais. Em cada seção, apresentam-se: quadro atual, objetivos e metas, ações a tomar, desafios a enfrentar, instrumentos de gestão e acompanhamento a mobilizar ou implementar. Ao final do Plano, há ainda um anexo em que se apresentam metas quantitativas.

Pesquisa

Em linhas gerais, as iniciativas de colaboração internacional em pesquisa da Universidade Federal Fluminense podem ser classificadas em dois tipos: as que estão institucionalizadas no nível central da universidade, e as que são conduzidas de forma descentralizada por professores, grupos de pesquisa, programas de pós-graduação ou unidades de ensino, com grau variável de envolvimento, conhecimento e registro da administração da universidade.

Iniciativas institucionalizadas no nível da universidade

O primeiro tipo reflete-se em **convênios e acordos** estabelecidos em um patamar de paridade e de reciprocidade com universidades parceiras, com a chancela da Superintendência de Relações Internacionais. A celebração formal de convênios, que explicitem parcerias de diferentes ordens é uma tendência internacional à qual estamos atentos. Entende-se que é a maneira mais adequada de demonstrar o interesse mútuo em um trabalho institucional e conjunto entre as universidades que os firmam. A Universidade Federal Fluminense mantém 244 convênios ativos com instituições estrangeiras com as quais tem desenvolvido pesquisa conjunta e mobilidade (Figura 1). Os acordos e convênios abrangem quase 50 países, já havendo inclusive uma cooperação ativa com países distantes geográfica e culturalmente, como Japão, Coreia e China.

Em dezembro de 2017, a Superintendência de Relações Internacionais e a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação (Proppi) organizaram uma ampla consulta aos coordenadores de programas de pós-graduação a fim de obter informações atualizadas sobre colaborações internacionais e ações de internacionalização em curso. Muitos dos números apresentados neste Plano de In-

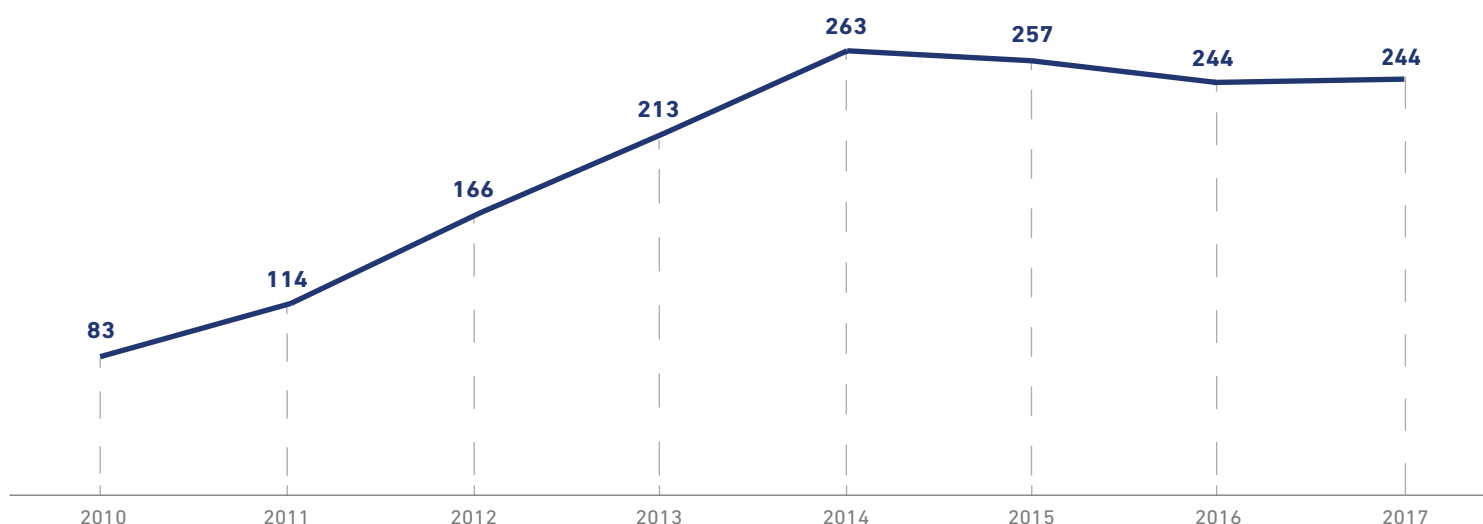


Figura 1 Convênios e Acordos internacionais da Universidade Federal Fluminense

ternacionalização provêm desse levantamento. Através dessa consulta, obteve-se a informação de que as colaborações mais frequentes conduzidas pelos professores e pesquisadores da Universidade Federal Fluminense se dão com instituições dos seguintes países: 1º Portugal, 2º EUA, 3º Espanha, 4º França, 5º Argentina, 6º Itália, 7º Reino Unido, 8º Alemanha, 9º Canadá, 10º México. **Destacam-se Europa, América do Norte e América Latina.**

A queda no número de parceiros internacionais que se observa na Figura 1, deve-se a um ajuste feito nos processos de renovação das instituições parceiras, permanecendo apenas aquelas com parcerias ativas e efetivas, sejam elas na pesquisa, na pós-graduação ou na mobilidade acadêmica.

Outra modalidade de colaboração que se enquadra no primeiro tipo são as **parcerias em rede** estabelecidas pela Universidade Federal Fluminense enquanto instituição, abrindo espaço para colaborações em pesquisa a todos os professores e alunos da universidade, sobretudo os de pós-graduação. Tais redes proporcionam oportunidades como financiamento para missões, pesquisas de campo, bolsas de estudo, doutorados internacionais, colégios doutorais, entre outros. A Universidade Federal Fluminense é membro das seguintes redes internacionais:

- **Universidades do Grupo Tordesilhas**, em que a Universidade Federal Fluminense é particularmente atuante, integrando colégios doutorais internacionais nas áreas de Enfermagem e Física, e tendo seu reitor como vice-presidente;
- **Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP)**
- **Agência Universitária da Francofonia (AUF)**;
- **Rede Salamanca**;

- **Grupo Utrecht**, de universidades europeias;
- **Organização Universitária Interamericana (OUI)** ;
- **Liga de Universidades dos Países do Bloco BRICS**, iniciativa chinesa;
- **Rede de Universidades dos Países do Bloco BRICS**, iniciativa russa;
- **Programa Erasmus Mundus**, em parceria com diferentes universidades europeias.

A Universidade Federal Fluminense, através da Superintendência de Relações Internacionais, também está em constante contato com **agências internacionais ligadas à internacionalização da educação superior**, como *DAAD, Campus France, British Council, Fulbright Program* e setores educacionais dos consulados.

Há também parcerias que se traduzem na formação de **núcleos de estudos internacionais**, os quais reúnem professores, pesquisadores e alunos de diferentes unidades de ensino e programas de pós-graduação da Universidade Federal Fluminense que conduzem pesquisas em colaboração com homólogos estrangeiros sobre temas de natureza intrinsecamente multidisciplinar e internacional. Atualmente, estão em funcionamento os seguintes núcleos:

- **Núcleo de Estudos dos Países do BRICS**: único do gênero em uma universidade pública brasileira;
- **Núcleo de Estudos Portugal e África**;
- **Núcleo de Estudos Canadenses**;
- **Núcleo de Estudos Galegos**.

Durante três anos, como elemento incluído no Plano de Desenvolvimento Institucional da Universidade Federal Fluminense, a Superintendência de Relações Internacionais geriu um **orçamento próprio de incentivo à política de inter-**

nacionalização, custeando ações de professores ou grupos de pesquisas ligados à inserção internacional, selecionadas por meio de editais amplamente divulgadas na universidade. Neste momento, em razão de contingenciamento de recursos, esta linha de financiamento encontra-se suspensa.

Na seção dedicada a ações de internacionalização mais ligadas ao ensino, relatam-se experiências e iniciativas levadas a cabo pela própria universidade para atração de professores visitantes estrangeiros para o curto prazo (dois a quatro anos) e para o médio e longo prazos, almejando a fixação de quadros internacionais em nosso corpo docente.

Programas de pós-graduação têm empreendido esforços para **internacionalizar os periódicos científicos** editados na universidade, indexando-os em bases de dados internacionais e repositórios conceituados. Por meio de sua Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, a universidade tem contribuído nesse processo ao estabelecer um Fórum de Editores de Periódicos Científicos, que funciona de modo permanente. Uma medida recente foi incentivar e auxiliar editores de revistas produzidas na universidade a registrá-las no sistema de endereçamento digital perene conhecido como *Digital Object Identifier* (ou DOI). Foi inclusive criado um prefixo comum a ser adotado em todos os periódicos da casa.

Iniciativas descentralizadas

As iniciativas de colaboração do segundo tipo são aquelas **conduzidas de maneira descentralizada** por professores, grupos de pesquisa, ou programas de pós-graduação, sem que, necessariamente, um acordo tenha sido formalizado na Superintendência de Relações Internacionais. Nem todas essas ações chegam a ser

conhecidas ou registradas pela Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação ou pela Superintendência de Relações Internacionais.

Coordenadores de projetos de pesquisas e de programas têm autonomia para usar parte de seus recursos para fins de colaboração internacional em pesquisa. O financiamento pode provir de agências de fomento nacionais ou internacionais, de empresas, de universidades parceiras. Programas de pós-graduação, por exemplo, recebem recursos de custeio da Capes (Proap ou Proex) ou levantam recursos próprios (Fonte 250), que podem ser usados para custear a acolhida de um pesquisador estrangeiro visitante em seus laboratórios, por exemplo, ou para enviar alunos de pós-graduação para estágios de pesquisa em universidades estrangeiras.

Essas iniciativas descentralizadas são vitais para o dinamismo da pesquisa realizada em colaboração internacional pela comunidade científica da Universidade Federal Fluminense. É salutar a autonomia, pois permite agilizar os processos, a tomada de decisões e o uso de recursos para pesquisas. Além disso, essas ações traduzem-se em publicações científicas, registros de patentes, orientações conjuntas e outros resultados diretamente relevantes para a universidade. São reportadas pelos programas nos relatórios apresentados à Capes anualmente na plataforma Sucupira, tornando-se assim informação pública. Também oferecem visibilidade e prestígio aos professores, grupos de pesquisa e programas de pós-graduação envolvidos, beneficiando indiretamente a universidade.

As iniciativas descentralizadas dos programas de pós-graduação e grupos de pesquisa, cada vez mais se institucionalizam junto à Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-graduação e Inovação e à Superintendência de Relações Internacionais, o

que caracteriza um maior grau de maturidade institucional.

Um bom exemplo de ação dos programas de pós-graduação é o **acolhimento de professores visitantes**, recebidos todos os anos pela Universidade Federal Fluminense em número expressivo, para visitas de média ou longa duração, a fim de ministrar cursos, trabalhar em colaboração com coautores locais, ou fazer estágios de pesquisa em laboratórios. Também vêm para estadias curtas, para apresentar palestras no estado-da-arte em suas áreas, ou participar das dezenas de conferências, congressos e oficinas realizados na Universidade Federal Fluminense. Segundo informações de que dispõe a Superintendência de Relações Internacionais, em 2017, por exemplo, teriam sido acolhidos nada menos do que 350 visitantes de diferentes áreas e durações, distribuídos entre quase 70% dos programas de pós-graduação da universidade. Essas visitas constituem contribuições importantes para a disseminação de conhecimento e para o desenvolvimento científico e cultural de nossos pesquisadores.

Há também iniciativas que, embora originadas de ações descentralizadas, contam com algum grau de envolvimento da administração da universidade. Exemplo disso são **missões para formação e participação de professores em eventos no exterior**. É substantivo o número de professores da Universidade Federal Fluminense que se desloca anualmente para participar de eventos internacionais ou para cumprir estágios de pós-doutorado ou de doutorado no exterior, em instituições formalmente parceiras ou não. Ainda que alguns possam custear as despesas de suas missões com recursos de agências de fomento ou das universidades que os acolhem, todos comunicam seus afastamentos de qualquer duração à universidade, procedimento obrigatório ao funcionário

público.

Há ainda um grupo mais seletivo de professores que possuem **vínculo oficial, como cátedra ou contrato honorário**, com universidades estrangeiras, situação presente em 37% dos programas de pós-graduação da universidade.

Centenas de professores permanentes e colaboradores dos programas de pós-graduação da Universidade Federal Fluminense emitem pareceres ou prestam outras formas de consultoria para periódicos, editoras e instituições estrangeiras. Muitos também são **membros de comitês editoriais de periódicos científicos internacionais**, faceta da internacionalização da universidade que atesta a integração dos corpos docentes dos seus programas de pós-graduação ao diálogo acadêmico mundial.

Dos programas de pós-graduação da universidade, 84% contam com professores que participam de comitês de revistas internacionais indexadas. Em 87% dos programas, há professores membros de sociedades ou associações científicas internacionais.

O que mais queremos em termos de internacionalização da pesquisa na UFF e como pretendemos alcançá-lo

Cultivar, adensar e ampliar as iniciativas institucionalizadas

É preciso cultivar e adensar as iniciativas institucionalizadas já estabelecidas pela Universidade Federal Fluminense nas formas de convênios, redes, núcleos, divulgação de editais internos de fomento à internacionalização, e esforço de aprimoramento e visibilidade das publicações editadas na universidade. Para tanto, pretende-se levar a cabo as seguintes iniciativas:

- Manter contato regular e comuni-

- cação estreita com **organismos de relações internacionais** das universidades parceiras;
- Fazer **balanços regulares da intensidade dos intercâmbios** efetivamente realizados dentro de cada convênio, procurando incentivar os que se relevarem menos ativos, atuando em parceria com a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação e com coordenadores de programas de pós-graduação;
 - **Prospectar e identificar novas oportunidades** para convênios, redes e núcleos, sobretudo a partir dos programas de excelência e pesquisadores da Universidade Federal Fluminense envolvidos em pesquisas de ponta;
 - Buscar direcionar editais internos de fomento especificamente a grupos de pesquisa com potencial, **que necessitam se consolidar internacionalmente**;
 - Aprofundar e ampliar parcerias internacionais institucionais e concorrer em editais de fomento nacionais e internacionais que tragam **financiamento aos projetos de internacionalização**, inclusive a fim de levantar recursos para conceder via editais internos;
 - Auxiliar programas de pós-graduação e seus professores individualmente na busca por **financiamento internacional para a pesquisa**, incluindo a criação de um escritório de apoio à elaboração de projetos internacionais e de apresentações em inglês;
 - Apoiar as ações do **Fórum de Editores de Periódicos Científicos** da universidade, a fim de disseminar o trabalho editorial feito pelos programas de pós-graduação, além de

fomentar e incentivar publicações internacionais conjuntas;

- Desenhar **ações de internacionalização para todos os campi** da Universidade Federal Fluminense, em Niterói e no interior do Estado do Rio de Janeiro.

Institucionalizar as ações descentralizadas

Um desafio que se impõe, portanto, à Universidade Federal Fluminense, e em particular à sua Superintendência de Relações Internacionais, é o de, sem tolher a autonomia e a agilidade daqueles que as realizam atualmente, **encontrar formas de institucionalizar tais iniciativas descentralizadas, para valorizá-las mais interna e externamente.**

Além desse desafio geral, outras medidas específicas serão empreendidas para promover os esforços de professores, grupos de pesquisa e programas de pós-graduação para internacionalizar a pesquisa praticada na Universidade Federal Fluminense:

- Incentivar **intensificação das visitas de pesquisadores estrangeiros** a laboratórios e grupos de pesquisa da Universidade Federal Fluminense, bem como, em contrapartida, procurar abrir caminho para a Mobilidade Internacional dos nossos pesquisadores;
- Fomentar a **atuação em centros de pesquisa internacionais** de pesquisadores da Universidade Federal Fluminense;
- Em parceria com a Reitoria e com pró-reitorias, redesenhar uma **política de atração internacional** de docentes, pesquisadores e pós-docs, tanto para missões de curta, média e longa duração, como para fixação na universidade;
- Intensificar a **política de atração in-**

ternacional de estudantes-pesquisadores, sobretudo de pós-graduação;

- Na atração de pesquisadores, sejam docentes, sejam discentes, tendo em vista a missão da Universidade Federal Fluminense e suas diretrizes estratégicas, manter sempre presente o **duplo objetivo** de visar países centrais e países periféricos;
- Fomentar a **Mobilidade Internacional para pesquisa entre estudantes**, sobretudo de pós-graduação, fazendo a prospecção de oportunidades internacionais, bem como ações de preparação para a mobilidade;
- Apoiar a **realização de eventos internacionais** que ampliem a visibilidade da Universidade Federal Fluminense e, ao mesmo tempo, promovam um ambiente internacional e de excelência;
- Atuar junto aos órgãos de fomento federais, estaduais, municipais, e também no setor privado, no sentido do **contínuo apoio à pesquisa internacional**, seja em termos de projetos ou de bolsas;
- Incentivar o **engajamento institucional** da pesquisa com parceiros internacionais em todas as áreas, e ampliar a **articulação dos pesquisadores** com grupos de reconhecimento internacional;
- **Incentivar projetos de pesquisa nacionais e internacionais em rede**, dando suporte técnico aos docentes para elaboração de projetos e articulando a integração entre as diversas áreas de pesquisa.

Apoiar a internacionalização de acordo com o grau de maturidade dos programas de pós-graduação

A internacionalização dos programas

de pós-graduação da Universidade Federal Fluminense propõe-se a **respeitar o grau de amadurecimento, de consolidação e de estabilização dos nossos programas**. Embora a orientação geral seja a de que todos os programas devem fazer esforços em busca da internacionalização, isso poderá ser feito em etapas e momentos diferentes, respeitando as possibilidades de cada um, e evitando cobrar de programas iniciantes o mesmo que se cobra de programas de excelência. Como, entre os que se encontram ainda em fase de consolidação e os mais consolidados, há programas em diferentes etapas de inserção internacional, a **busca de temas transversais, que agreguem diferentes programas da Universidade Federal Fluminense**, em diferentes estágios de consolidação, é um esforço colaborativo no sentido de criar conexões e parcerias que permitam aos menos consolidados desenvolverem mais rapidamente suas internacionalizações.

No capítulo 4 deste Plano de Internacionalização, apresentam-se ações específicas a serem realizadas por docentes e discentes pertencentes a **programas de pós-graduação em consolidação**, bem como medidas a serem adotadas pelos próprios programas. Elas são sucedidas de uma relação de ações mais apropriadas para programas de **pós-graduação consolidados**.

Ensino

Internacionalização de docentes

A Universidade Federal Fluminense tem estado atenta à necessidade de **atrair professores e pesquisadores estrangeiros**, seja para visitas de curta e média duração, seja para seu quadro permanente. A Superintendência de Relações Internacionais e a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação divulgam aos departamentos de ensino e aos programas

de pós-graduação editais de agências de fomento que permitem custear visitas de professores e pesquisadores estrangeiros, prestando-lhes apoio administrativo e logístico.

Além disso, recursos orçamentários da universidade também têm sido utilizados num **programa próprio de professores visitantes estrangeiros**, que recebem salários equivalentes ao topo da carreira das universidades federais por um período de dois a quatro anos. A experiência tem sido muito proveitosa, especialmente por dinamizar e internacionalizar programas de pós-graduação, trazendo incontáveis benefícios, particularmente para o Ensino na universidade.

Por fim, a universidade também tem trabalhado para **viabilizar a atração de professores para seu quadro permanente**, incentivando os programas a inserirem pesquisadores internacionais como colaboradores perenes, e, respeitando a regra de ingresso no serviço público por concurso público, oferecendo meios para viabilizar e incentivar a realização de provas em língua inglesa. Também se tem tido o cuidado de divulgar internacionalmente as vagas abertas na Universidade Federal Fluminense.

Mobilidade Internacional (Out)

Os programas de pós-graduação da Universidade Federal Fluminense têm utilizado de forma eficaz a **totalidade das cotas de doutorado-sanduíche que recebemos**. Há demanda, inclusive, para um número maior de bolsas do que as disponíveis atualmente, especialmente para programas imbuídos do espírito de internacionalização e que já alcançam a excelência segundo os parâmetros da Capes.

Muitos desses doutorados então se convertendo em **teses em cotutela**. A política de incentivo às teses de doutora-

do em cotutela e à dupla diplomação nos cursos de graduação, diretriz importante da universidade posta em prática pela Superintendência de Relações Internacionais, pela Pró-Reitoria de Graduação e também pela de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação, tem surtido efeito. Em cerca de 30% dos programas de pós-graduação da universidade houve ao menos uma defesa de tese orientada em cotutela nos últimos 5 anos, e em proporção semelhante, 32%, há ao menos uma tese em cotutela em andamento.

A Universidade Federal Fluminense é reconhecida por ter um dos **mais consolidados Programas de Mobilidade Internacional Out de estudantes de graduação entre as universidades brasileiras**. Em média 550 estudantes são enviados para instituições espalhadas nos cinco continentes, anualmente, em livre competição através de editais públicos e regras trans-

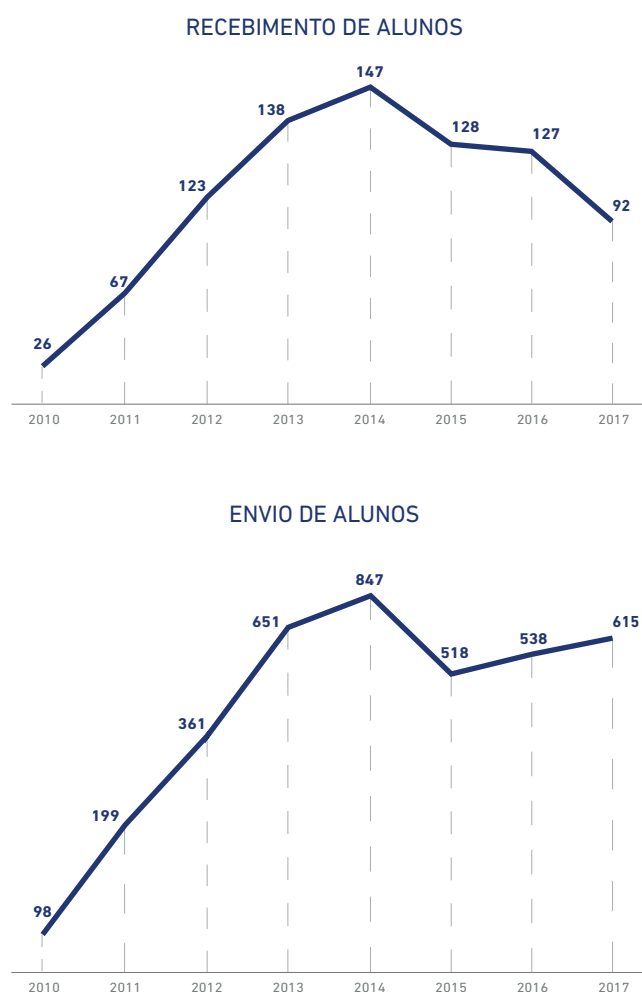


Figura 2 Evolução dos números da Mobilidade In e Out de estudantes da UFF.

parentes.

Quando da participação da Universidade Federal Fluminense no programa Ciência Sem Fronteiras, foi a segunda universidade do Estado do Rio de Janeiro que mais enviou alunos: quase 1.300 estudantes de graduação ao longo de todos os anos de duração do programa. A queda de intensidade da mobilidade estudantil, visível na Figura 2, deve-se ao fim desse programa.

Com recursos próprios e de parceiros, a Universidade Federal Fluminense oferece anualmente 60 **bolsas de auxílio para alunos de mobilidade seguindo critérios de excelência acadêmica e vulnerabilidade socioeconômica**. A seleção dos estudantes é feita por um comitê formado por professores de diferentes áreas do saber, e representantes de superintendências e pró-reitorias.

Os números de mobilidade de graduação da Universidade Federal Fluminense demonstram claramente que a cultura de internacionalização está bastante avançada em nossos cursos de graduação. Algumas ações no sentido de qualificar ainda mais a mobilidade de graduação já estão em curso, como parcerias de duplo-diploma nas áreas de Economia e Turismo, além dos programas de Licenciatura internacional da Capes (PLI), dos quais a universidade tem participado nos últimos anos.

Mobilidade Internacional (In) e Disciplinas em Línguas Estrangeiras

A Universidade Federal Fluminense envia muito mais alunos ao exterior do que recebe, numa proporção que oscila entre três e sete para um, aproximadamente. Apesar da balança desfavorável na Mobilidade In, a universidade tem recebido uma média de 120 estudantes estrangeiros em seus cursos de graduação a cada

ano, oriundos de todos os continentes, que vêm cursar um ou dois semestres em diversas áreas. Temos também incentivado a vinda de estudantes para períodos mais curtos em laboratórios de pesquisa.

Em dezembro de 2017, havia ao menos um aluno estrangeiro em 62% de nossos programas de pós-graduação. Provinham da **América Latina** em sua ampla maioria, seguidos por **África, Europa, América do Norte, Ásia e Oriente Médio**. A presença de estudantes estrangeiros de graduação e de pós-graduação em nossos *campi* favorece o florescimento de um ambiente multicultural e internacional.

Neste sentido, há cinco anos a Superintendência de Relações Internacionais têm **incentivado professores de pós-graduação a oferecer disciplinas em idiomas estrangeiros, sobretudo inglês**, com o duplo objetivo de atrair mais estudantes estrangeiros e de elevar a competência linguística de nossos alunos. Alguns programas de pós-graduação responderam muito bem a essas recomendações, compreendendo que é uma medida importante para aumentar a abertura em relação ao mundo e a qualidade do ensino. Também é uma prática enriquecedora para o próprio professor, que exercita assim uma língua estrangeira de maior circulação na academia internacional que o português brasileiro.

Inúmeras disciplinas dos cursos de pós-graduação têm sido ministrados em idioma estrangeiro a cada semestre, seja por professores estrangeiros, seja por professores brasileiros. Alunos estrangeiros e brasileiros têm participado, e não apenas de pós-graduação, pois muitos desses cursos são abertos a alunos de graduação. Em dezembro de 2017, quatro em cada dez programas de pós-graduação da universidade ofereciam cursos em língua estrangeira, principalmente inglês.

Como ministrar cursos em língua es-

trangeira exige um esforço maior dos professores brasileiros do que fazê-lo na sua língua materna, está previsto o oferecimento de capacitação na área de “inglês como meio de instrução” (*English as a Medium of Instruction*, ou EMI) para prestar apoio aos docentes engajados nesse projeto.

Facilitar a acolhida de alunos estrangeiros também requer que servidores **secretários de coordenações de graduações e pós-graduação expandam suas competências linguísticas**. Por essa razão, em 2017 deu-se início à oferta de cursos de inglês e francês voltados para esse público específico.

Por fim, o cartão de visitas e a principal fonte de informação para futuros alunos são **páginas de internet, que devem apresentar uma versão em inglês**. A Superintendência de Relações Internacionais, ponto de contato inicial de muitos com a universidade, especialmente alunos de graduação, já há muitos anos oferece informações em inglês. As páginas dos programas de pós-graduação, assim como de unidades de ensino, vêm sendo traduzidas em anos recentes. Espera-se que em pouco tempo todas o estejam.

O que mais queremos em termos de internacionalização do ensino na UFF e como pretendemos alcançar

É intenção da Universidade Federal Fluminense **tornar a internacionalização uma peça-chave de seu sistema de ensino**. Para alcançá-lo, será preciso estimular por todas as formas a mobilidade de professores, técnicos e de estudantes de pós-graduação e de graduação. Também será necessário promover um ambiente multicultural, voltado ao entendimento da diversidade, onde o estudante possa entender e vivenciar a heterogeneidade e as diferentes identidades.

Para **atrair mais professores e pesquisadores estrangeiros**, será preciso levar a cabo uma série de medidas.

- Reforçar o trabalho de **comunicação interna**, divulgando editais e oportunidades de custeio de missões e visitas de curto e médio prazo;
- Sempre que necessário, a Superintendência de Relações Internacionais **assistirá, na tarefa de responder aos editais**, os departamentos e programas de pós-graduação;
- Levantar recursos para **dinamizar o programa próprio de professores visitantes estrangeiros**;
- Para **viabilizar a atração e a fixação de professores no quadro permanente**, incentivar e auxiliar programas a preparar concursos abertos à comunidade acadêmica internacional, e divulgar internacionalmente as vagas;
- Disseminar entre os programas de pós-graduação a cultura de **organização de Summer Schools ou Winter Schools**, estruturados como cursos de curta duração abrangendo temas na fronteira do conhecimento, ministrados por professores locais e professores estrangeiros convidados.

O fato de já ser muito intensa atualmente não dispensa a Universidade Federal Fluminense de trabalhar para **expandir e qualificar a Mobilidade Out de estudantes de pós-graduação e de graduação**, através das medidas que seguem:

- Levantar recursos junto a diferentes instituições – agências de fomento nacionais e internacionais, universidades parceiras e redes às quais pertencemos, empresas nacionais e internacionais – para **ampliar as oportunidades de doutorado-sanduíche**;

- Enxergar cada estudante de graduação no exterior e cada doutorando beneficiários de bolsa-sanduíche como um potencial agente colaborador na **criação ou consolidação de programas de dupla diplomação e cotutela**, e prepará-los para tal;
- **Sensibilizar coordenadores de graduação e pós-graduação** a trabalhem em prol da multiplicação da dupla diplomação, dos doutorados-sanduíches e das cotutelas;
- A Mobilidade Internacional Out de graduação já faz parte da cultura do estudante de graduação da Universidade Federal Fluminense, mas é possível **expandir** o contingente de estudantes que parte em intercâmbios e de alternativas de universidades de destino, e **qualificar** mais a mobilidade, buscando ampliar o rol de universidades de ponta em cada área de ensino;
- Estimular políticas de **flexibilização de currículos**, a fim de que sejam voltados ao panorama internacional em termos de tema e formatos adequados;
- Aprimorar os mecanismos de **reconhecimento de créditos e diplomas obtidos no exterior**, facilitando sua integração curricular – inclusive por meio da criação de regulamentações específicas que desburocratizem tais processos.

A Mobilidade In de estudantes de pós-graduação e de graduação requer uma atenção especial, porque enfrenta algumas barreiras desafiadoras.

- Sensibilizar mais professores de pós-graduação a oferecem **disciplinas em idiomas estrangeiros**, sobretudo inglês e espanhol;
- Na medida do possível, estender a oferta de **disciplinas em inglês nos**

cursos de graduação;

- **Capacitar docentes** envolvidos na iniciativa de disciplinas ministradas em “inglês como meio de instrução”, bem como para outros idiomas;
- Ampliar a oferta de **cursos de línguas para secretários das coordenações** de pós-graduação e graduação;
- Completar a tarefa de **tradução de páginas de internet** de todos os programas de pós-graduação e, se possível, dos departamentos e unidades;
- Visando uma formação intercultural e aberta à alteridade, estimular a **internacionalização dos currículos** e a inclusão de temas internacionais nas aulas de graduação e de pós-graduação;
- Ampliar o rol de **exames de proficiência ou nivelamento linguísticos oferecidos na própria universidade**, seja os internos, seja os externos como o Celpe-Bras, por meio de parcerias com as instituições competentes;
- Aprimorar o **acolhimento do estudante estrangeiro**, sobretudo na pós-graduação.

Extensão

Buddy Program, o programa de acolhimento de estudantes estrangeiros

O *Buddy Program*, programa de **acolhimento de estudantes estrangeiros de graduação** da Universidade Federal Fluminense, é considerado um grande sucesso. O programa visa promover a integração dos alunos estrangeiros com os alunos da Universidade Federal Fluminense e com a universidade. É uma atividade voluntária que consiste em uma rica experiência de intercâmbio cultural sem sair do país. Os

padrinhos são responsáveis por assistir o aluno estrangeiro quando da sua chegada ao Brasil, auxiliando-o no que for necessário. Ao fim do intercâmbio, e depois da entrega do relatório final, são concedidos certificados de participação àqueles que cumpriram com suas obrigações junto ao buddy program, que se transformam em créditos no curso de graduação.

Programas de extensão em parceria com a Superintendência de Relações Internacionais

Aos alunos estrangeiros em mobilidade internacional, a Superintendência de Relações Internacionais disponibiliza informações e incentiva sua participação em programas de extensão realizados na universidade, o que lhes permite expandir suas experiências para além da sala de aula.

Durante a cerimônia de acolhimento dos alunos estrangeiros, organizada com o objetivo de instruir os alunos de mobilidade antes do início do semestre, são convidados representantes dos programas de extensão com parceria mais estreita com a Superintendência de Relações Internacionais, entre os quais: **Educação Patrimonial em Oriximiná**, **Perceber sem Ver**, **UFF SOS Comunidade** e **Knowledge Identity Language Tools (KILT)**. Os representantes expõem os diversos focos de atividade de seus programas, que se expandem por diversas áreas disciplinares e trazem aspectos de atuação únicos à realidade nacional, o que desperta grande interesse por parte de vários alunos estrangeiros.

A Superintendência de Relações Internacionais está sempre aberta a receber nesse evento representantes de outros projetos de extensão que estejam dispostos a integrar alunos de Mobilidade Internacional, pois compreende que a experiências enriquece os alunos não só

academicamente, mas também em nível profissional e interpessoal.

O que mais queremos em termos de internacionalização da extensão na UFF e como pretendemos alcançar

- **Estender à pós-graduação o Buddy Program**, programa de acolhimento de estudantes estrangeiros;
- **Ampliar o leque de projetos de extensão** apresentados aos alunos estrangeiros, a fim de proporcionar vivências em projetos voltados à sociedade fora dos muros da universidade;
- Trabalhar para que a participação em atividades de **extensão seja valorizada em sua universidade de origem**, possivelmente convertendo-se em créditos;
- Propor **parcerias internacionais no campo da extensão**, promovendo a vinda de professores e pesquisadores estrangeiros para atividades de extensão;
- Estimular **parcerias com empresas** nacionais ou estrangeiras em projetos de extensão internacionais;
- Criar **bolsas de extensão** na modalidade aluno estrangeiro.

Uma política linguística dinâmica e abrangente

Abarcando ensino, pesquisa e extensão, e com vistas ao desenvolvimento dos processos de internacionalização da universidade, a política linguística adotada pela Universidade Federal Fluminense articula-se a partir da parceria entre diversas instâncias: Superintendência de Relações Internacionais, Pró-Reitorias, Fundação Euclides da Cunha de Apoio à UFF (FEC), Instituto de Letras e o Depar-

tamento de Letras Estrangeiras Modernas (GLE), tendo o **plurilinguismo, a inclusão e a formação integral do cidadão como princípios**. Na promoção desses princípios, os elementos norteadores são:

- **Democratização do acesso à aprendizagem de línguas estrangeiras**, como parte integrante da formação do cidadão por intermédio da oferta de aulas gratuitas de língua estrangeira, com material incluso para a comunidade acadêmica;
- Desenvolvimento da **proficiência em língua estrangeira dos membros de sua comunidade acadêmica**, instrumentalizando-a para agir no mundo acadêmico internacional,
- **Expansão da consciência linguística e de habilidades interculturais e críticas**, por intermédio da valorização das variedades linguísticas e culturais e da problematização;
- Busca da equidade na oferta de cursos de língua estrangeira entre a **sede e os campi do interior**;
- Abrangência de ações, contemplando a comunidade universitária e **extramuros**, por intermédio da oferta de cursos segundo os pressupostos da Extensão Universitária;
- **Acesso do aluno internacional à principal língua de instrução - o português**, por intermédio da oferta de cursos para esse público.
- Ampliação dos espaços para **formação do profissional de Letras** – professor ou tradutor em formação – por intermédio de sua participação em programas da universidade;
- **Educação continuada para o professor de língua estrangeira**, por intermédio da interlocução entre a Universidade Federal Fluminense e a rede de escolas públicas da Educação Básica.

- **Confucius Classroom**: Em agosto de 2018, a Universidade Federal Fluminense, irá inaugurar a sede do **Instituto Confúcio**, resultado de um convênio com a Hebei Normal University, e o Hanban, órgão responsável pela divulgação e ensino da língua e da cultura chinesa no mundo. O *Confucius Classroom*, será o responsável por todas as atividades ligadas à difusão da língua e da cultura chinesa na Universidade.

A Universidade Federal Fluminense conta atualmente com **cinco programas de ações linguísticas envolvendo o ensino e a promoção de línguas estrangeiras**, como parte de sua política de internacionalização. Todos eles contribuem para a formação inicial e continuada dos professores de língua estrangeira, com destaque para a formação de alunos das licenciaturas em Letras/Língua Estrangeira, mas também para a **internacionalização da universidade**, incluindo nesse processo os *campi* do interior do estado, para a promoção do plurilinguismo na universidade e para fomentar pesquisas sobre ensino de línguas e sobre políticas linguísticas.

Programa de Línguas Estrangeiras e Modernas (PROLEM)

Programa de extensão ligado ao curso de Letras, foi criado em 1994 com a oferta de cursos pagos de línguas ao público em geral. Atualmente, oferece cursos regulares de dez línguas estrangeiras modernas e duas clássicas para adultos, incluindo Língua Instrumental à comunidade universitária e extramuros. O Prolem se integra às demais instâncias de programas de línguas da UFF, sendo mais uma opção aos alunos interessados em aprender idiomas e se internacionalizar. O programa também oferece aos alunos dos cursos de licenciatura em letras a oportunidade

de exercer a prática docente, valorizando o multiculturalismo e o multilinguístico, essenciais ao processo de internacionalização.

Programa de Universalização de Línguas Estrangeiras (PULE)

É senso comum no mundo moderno e globalizado a importância do conhecimento de línguas estrangeiras para a formação cidadã e profissional. O mercado de trabalho, o mundo da cultura e das redes sociais exigem diariamente um conhecimento de línguas sem o qual o sujeito se vê alijado de participação no jogo da mundialização. O estudante médio, que acede à universidade pública, tem pouca ou nenhuma formação de língua estrangeira. Neste sentido a Universidade Federal Fluminense lançou uma importante ação, que é a **universalização do ensino de língua estrangeira aos alunos de Graduação e Pós-graduação em condição de vulnerabilidade sócioeconômica**.

Em 2012, com a criação do Programa de Universalização de Línguas Estrangeiras (PULE), a Superintendência de Relações Internacionais e o Departamento de Letras Estrangeiras Modernas passam a oferecer seis semestres de ensino básico de cinco idiomas, a saber: inglês, espanhol, francês, alemão e italiano. A partir de 2016, o PULE passa a oferecer as línguas chinesa e russa. O programa está aberto ao aluno de qualquer curso de graduação que não tenha acesso ao aprendizado de uma língua estrangeira. O PULE promove a inclusão através do ensino e aprendizagem de línguas estrangeiras, contribui para a formação do aluno e do tutor de letras e expande o horizonte daqueles que necessitam do idioma.

Em 2017, o PULE abriu-se também aos servidores, acreditando que a Universidade Federal Fluminense deve fortale-

cer a **qualificação de seus servidores em temas ligados à internacionalização**.

Idiomas sem Fronteiras (IsF)

Criado em 2013, oferta cursos gratuitos, presenciais e ou à distância, para as comunidades interna e externa, inclusive a professores da Educação Básica Programa do governo federal, o Idiomas sem Fronteiras tem uma forte atuação na Universidade Federal Fluminense. Ele está voltado para ações em prol de uma política linguística para a internacionalização do ensino superior brasileiro. O Idiomas sem Fronteiras funciona em integração com o PULE e juntos oferecem os exames Toefl, que atendem aos programas de mobilidade e às demandas da Capes.

Português como Língua Estrangeira

Desde 1998, a Universidade Federal Fluminense também oferece cursos de **português como língua estrangeira aos alunos de universidades parceiras de graduação ou de pós-graduação** que transitam por nossa universidade. A equipe de português como língua estrangeira também é a responsável pela aplicação do Celpe-Bras, programa federal do MEC/MRE de certificação de português para estrangeiros. Estamos em fase de finalização de um curso online de português para estrangeiros a ser disponibilizado aos nossos parceiros internacionais.

Centro de Línguas e Cultura da UFF

Como marco da atuação destacada da Universidade Federal Fluminense em prol da internacionalização, em março de 2018 **inaugura-se um Centro de Línguas e de Cultura**, espaço de ensino de línguas, mas também de atendimento de estudantes e docentes estrangeiros. O Centro de Línguas irá maximizar as ofertas e concen-

trar os esforços de todos os programas de línguas estrangeiras da universidade, de forma integrada.

A criação do Centro busca atender uma demanda que nasce junto ao processo de internacionalização da universidade. O Centro será autônomo e, ao mesmo tempo, interdepartamental e interdisciplinar. Tem por objetivo o apoio à formação linguística da comunidade universitária, um ponto de apoio aos alunos e professores estrangeiros que visitam a universidade, além de ser um centro difusor da língua portuguesa e da cultura brasileira e **eixo fundamental para o processo de internacionalização da Universidade Federal Fluminense**.

As atividades propostas vão além das áreas de línguas e cultura, na medida em que, como eixo fundamental da internacionalização, o Centro pretende manter uma agenda de atividades com os acadêmicos e professores estrangeiros convidados, de diferentes áreas do saber, divulgando sua expertise, de forma aberta a toda a universidade, da mesma forma que se pretende relacionar com professores, alunos e membros da comunidade acadêmica engajados em projetos internacionais.

Contando com docentes especializados, o Centro de Línguas e Cultura terá proposta pedagógica abrangente, podendo oferecer serviços específicos do interesse da comunidade acadêmica da universidade, bem como da comunidade estrangeira com as quais desenvolvemos parcerias. Com o Centro, a Universidade pretende desenvolver uma oferta regular de cursos de curta duração, como *Summer* e *Winter Courses*.

O que mais queremos como política

linguística na UFF e como pretendemos alcançar

- Criação de turmas de língua estrangeira para **atendimento de demandas específicas dos docentes e discentes**, e desenvolvimento de habilidades necessárias à inserção internacional;
- **Introduzir o conceito de Collaborative Online International Learning (COIL)** na universidade, promovendo a condução de aulas compartilhadas entre a Universidade Federal Fluminense e instituições de ensino em outros países, por meio de plataformas modernas de comunicação, de modo que nossos alunos possam usufruir de uma experiência internacional durante seus cursos em nossa universidade;
- Ampliar o rol de **exames de proficiência ou nivelamento linguísticos oferecidos na própria universidade**, a exemplo do Toefl ITP, atualmente realizado com regularidade na Universidade Federal Fluminense, por meio de seu projeto Idiomas Sem Fronteiras;
- Validação das ações dos programas de língua estrangeira da Universidade Federal Fluminense como **atividade curricular complementar** e também para o ingresso nos programas de pós-graduação;
- Intensificar a oferta de cursos de **língua estrangeira para objetivos acadêmicos**;
- Contribuir para a oferta de **disciplinas não linguísticas em língua estrangeira**;
- Ampliar a oferta de **cursos para o corpo técnico-administrativo da universidade**, instrumentalizando-os para o atendimento de discentes e docentes internacionais e para o

contato com universidades no exterior.

- Incentivar a **participação e a organização de eventos internacionais** que favoreçam o intercâmbio acadêmico através do uso de língua estrangeira;
- Estimular a **produção bibliográfica em língua estrangeira**.
- **Ampliar o reconhecimento de testes de proficiência e certificados de conclusão de cursos ministrados pelos programas de língua estrangeira** para a concessão de bolsas institucionais, para a promoção na carreira docente e do técnico-administrativo e para o acesso aos programas de pós-graduação.

Aspectos institucionais e de gestão

Para lograr o sucesso deste Plano de Internacionalização, que já se encontra em funcionamento, e da consolidação dos pontos que sabemos que podemos avançar, a Universidade Federal Fluminense dispõe de políticas institucionais que induzem a um conjunto de estratégias que visam a realização e o êxito do Plano de Internacionalização. A Superintendência de Relações Internacionais é o órgão responsável pelas ações de Internacionalização respeitando a transversalidade de todo o processo.

Sistema de Gestão da Internacionalização

O gerenciamento dos programas de Mobilidade In e Out é realizado através de um sistema desenvolvido pela universidade, que já está integrado ao sistema acadêmico da Universidade Federal Fluminense (IdUFF), demonstrando que a internacionalização se encontra ple-

namente integrada a cultura acadêmica. Esse sistema também gerencia a área de convênios e acordos.

Redes nacionais

Forma eficaz de aumentar sua participação e sua visibilidade nacional e internacional, a Universidade Federal Fluminense integra uma série de redes nacionais e internacionais:

- **Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB)**: por meio do qual participa do programa PAEC-OEA e recebe alunos da América Latina para cursos de pós-graduação;
- **Rede das Assessorias Internacionais do Rio de Janeiro (REARI-RJ)**: formada pelos órgãos responsáveis pelas relações internacionais do Estado do Rio de Janeiro;
- **Associação Brasileira de Educação Internacional (FAUBAI)**: rede formada pelos órgãos responsáveis pelas relações internacionais de todo o Brasil;
- **Conselho de Gestores de Relações Internacionais das Instituições Federais de Ensino Superior (CEGRI-FES)**: rede formada pelos órgãos responsáveis pelas relações internacionais nas universidades federais brasileiras.

Metas gerais institucionais e de gestão

- Aperfeiçoar o sistema de gestão da internacionalização;
- Integrar a Mobilidade Internacional de estudantes ao sistema de gerenciamento de pós-graduação da universidade (SisPos);
- Ampliar a participação em redes nacionais e qualificação da participação atual;
- Consolidar a presença da Universi-

dade Federal Fluminense em eventos, feiras e missões ao exterior;

- Ampliar a produção de material de divulgação e difusão da alta qualidade do ensino e da pesquisa na Universidade Federal Fluminense, de sua boa estrutura, e de seu ambiente acolhedor;
- Consolidar internacionalmente a marca Universidade Federal Fluminense (UFF).

Capítulo 2:

Áreas geográficas e temáticas prioritárias

Após a divulgação do edital Capes-PrInt, o reitor da Universidade Federal Fluminense constituiu um amplo Grupo de Trabalho, formado por integrantes da administração da universidade e por coordenadores de programas de pós-graduação de várias áreas, incumbidos de atualizar este Plano Institucional de Internacionalização e de elaborar um Projeto de Internacionalização para o período 2018-2022. As prioridades são passíveis de ajustes e redirecionamentos ao final do quadriênio.

Como mencionado na introdução deste Plano, funcionam na Universidade Federal Fluminense nada menos do que 81 programas de pós-graduação *stricto sensu*, divididos em todas as áreas do conhecimento.

Um dos primeiros desafios enfrentados por esse Grupo de Trabalho era o de consultar essa comunidade acadêmica di-

versa, heterogênea e abrangente, e sintetizar as áreas temáticas e geográficas prioritárias para os próximos anos, visando alcançar os objetivos estabelecidos no edital.

Os seguintes princípios foram observados no processo:

- Participação destacada dos programas de pós-graduação com notas 6 e 7 na avaliação quadrienal 2013-2016 da Capes, em razão da excelência internacional dos referidos cursos;
- Indução de ações inter e multidisciplinares entre diferentes programas de pós-graduação (incluindo aqueles com nota 5 e 4 da Capes) e grupos de pesquisa, com impactos esperados sobre o grau de internacionalização da universidade, inclusive no ensino de pós-graduação e graduação, em alinhamento com este Plano de Internacionalização;

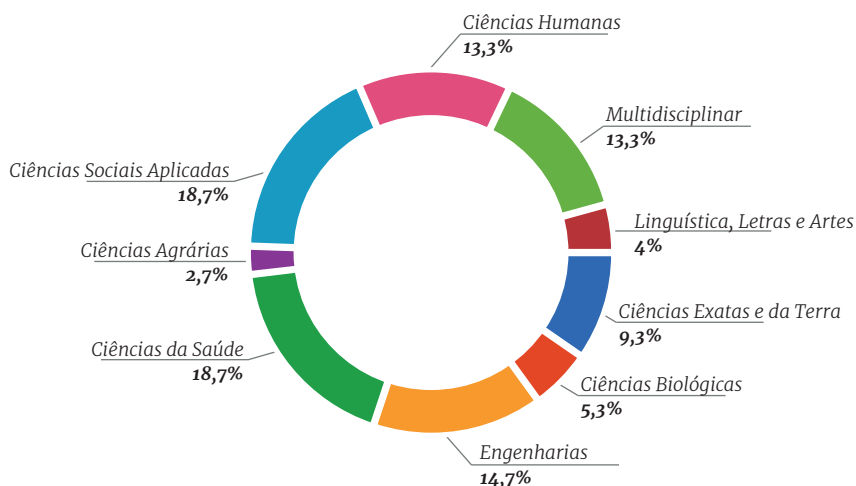


Figura 3 Distribuição, em Áreas do Conhecimento, dos programas de pós-graduação da UFF.

- Possibilidade de desenvolver temas de importância e expressão internacionais que promovam a visibilidade institucional nos periódicos de alto impacto, eventos e premiações;
- Histórico de colaborações internacionais com resultados e impactos definidos e relevantes, e captação de recursos, inclusive de instituições estrangeiras de fomento e de empresas;
- Atendimento dos desafios socioeconômicos e das áreas estratégicas das políticas públicas em ciência, tecnologia e inovação.

Após uma consulta inicial realizada em dezembro de 2017 aos professores e coordenadores de pós-graduação, em janeiro de 2018 organizaram-se reuniões de alguns coordenadores de programas organizados segundo Colégios – Humanidades; Ciências da Vida; Exatas, Tecnológicas e Multidisciplinares (Figura 4) – que receberam a tarefa de sintetizar as sugestões e propostas de professores e coordenadores.

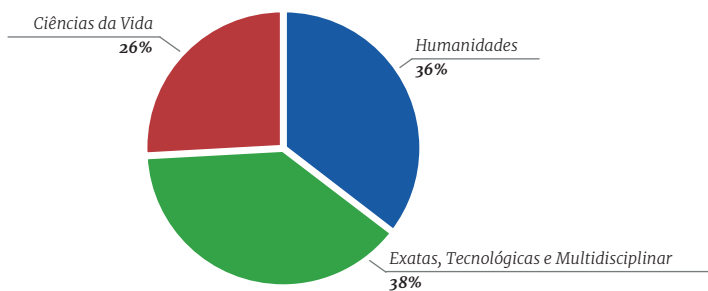


Figura 4 Distribuição dos programas de pós-graduação da UFF segundo os Colégios da Capes.

Por fim, de posse das sínteses por Colégio, o Grupo de Trabalho voltou a reunir-se para um esforço final de síntese.

Áreas Temáticas prioritárias

Um dos resultados desse longo processo foi a definição de cinco áreas te-

máticas prioritárias no processo de internacionalização da Universidade Federal Fluminense:

- Desigualdades globais e sociedades
- Inovação tecnológica de processos e produtos, otimização de sistemas e serviços, nanociências, computação científica e materiais inteligentes
- Saúde única e bem-estar: relações humano-animal-ambiente
- Clima ou mudanças globais: do passado ao futuro
- Produção e circulação dos discursos e narrativas

Áreas Geográficas prioritárias

Outro resultado importante da consulta à comunidade acadêmica foi a necessidade de se manter um duplo foco geográfico no processo de internacionalização da Universidade Federal Fluminense.

Em nossa internacionalização, valorizamos a parceria com instituições bem qualificadas em todos os continentes. Entendemos que a Universidade Federal Fluminense, como uma das grandes universidades do país, deva cumprir seu papel de buscar **parcerias com os grandes centros**, historicamente produtores de conhecimento, ciência e cultura, notadamente em **países europeus e norte-americanos**.

Paralelamente, deve seguir fortalecendo seu papel de **líder e parceiro privilegiado de países da América Latina e da África**. É fundamental desenvolver uma internacionalização solidária com instituições e centros de pesquisa no exterior que estejam ainda em fase de implantação e de consolidação da pós-graduação e para os quais possa dar efetiva contribuição.

Capítulo 3:

Diretrizes para Programas de Pós-Graduação em diferentes graus de internacionalização

Nesta seção, apresentam-se diretrizes específicas dirigidas a dois tipos de programa de pós-graduação: consolidados e em consolidação. Espera-se que essas orientações sirvam como guia para balizar ações de internacionalização de coordenadores de programas, docentes e discentes da Universidade Federal Fluminense no período 2018-2022, bem como para o médio e longo prazos.

Programas de Pós-Graduação em consolidação

Para o Programa

- Apresentação do site do programa em mais de uma língua;
- Acolhimento de professores ou pesquisadores de instituições estrangeiras para ministrar conferências ou disciplinas no programa;
- Acolhimento de professores de instituições estrangeiras para participação em reuniões científicas organizadas pelo programa, isoladamente ou em parceria com outros programas;
- Acolhimento de alunos estrangei-

ros para curso, estágios, encontros e pesquisas (inclusive doutorado-sanduíche) ou reuniões científicas;

- Incentivo a discentes, docentes e funcionários a utilizar instrumentos já fornecidos pela Universidade Federal Fluminense para capacitação em língua estrangeira (PULE etc.) e demandar, quando for o caso, tipos de capacitação mais específicos para suas necessidades.

Para o Docente

- Realização de estágio de pós-doutoramento no exterior;
- Participação em reuniões científicas no exterior, com apresentação de trabalho e publicação de trabalho completo em anais;
- Capacitação em línguas estrangeiras.

Para o Discente

- Realização de doutorado-sanduíche no exterior e participação de doutorandos em reuniões científicas no exterior, com apresentação de trabalho.

Programas de Pós-Graduação consolidados

Para o Programa

- Acolhimento de professor visitante de instituição no exterior, em estágio de pelo menos 15 dias, para ministrar disciplina ou orientar pesquisa (mestrado, doutorado) e para participar de projeto de pesquisa;
- Publicação de professores visitantes no Brasil, em conjunto com professores ou alunos do programa ou em periódico do programa;
- Acolhimento de alunos de instituições estrangeiras em orientação para obtenção de dupla titulação ou em cotutela, e também de alunos do PEC-PG para o mestrado e o doutorado;
- Acolhimento de alunos em pós-doutoramento;
- Oferecimento de disciplinas em outras línguas;
- Publicação de periódicos em língua estrangeira, publicação de periódicos que aceitem artigos em outras línguas, além do português, publicação de periódicos bilíngues, garantindo assim, em todos esses casos, maior inserção internacional;
- Publicação de coletâneas multilíngues, com textos em diferentes línguas;
- Realização de cursos, conferências, reuniões de trabalho, reuniões científicas, defesas por telemática (teleconferência e outros);
- Desenvolvimento de infraestrutura institucional que permita aos docentes, discentes e funcionários fazerem atividades telemáticas regularmente;

Para o Docente

- Participação em projetos de pesquisa que envolvam grupos de pesquisa ou instituições do exterior;
- Estabelecimento de cooperação com instituições e grupos de pesquisa no exterior, para desenvolvimento de projetos de pesquisa e de mobilidade de alunos e de professores;
- Desenvolvimento de acordos de cooperação baseados em reciprocidade, em bi- e multilateralidade e na forma de redes de pesquisa, envolvendo, de preferência, financiamento recíproco das partes em cooperação;
- Obtenção de financiamento nacional (de agências de fomento e outros) e internacional;
- Participação em instituições do exterior, para proferir palestras, conferências ou similares, ou ministrar cursos e seminários;
- Realização de estágios de pesquisa em instituições no exterior;
- Publicação de trabalhos no exterior, de autoria individual ou em coautoria com pesquisadores estrangeiros: livros integrais, artigos em periódicos, capítulos de livros, organização de coletâneas e de números ou dossiês temáticos de periódicos;
- Publicação por docentes estrangeiros de trabalhos no Brasil, de autoria individual ou em coautoria com pesquisadores do programa: livros integrais, artigos em periódicos, capítulos de livros, organização de coletâneas e de números ou dossiês temáticos de periódicos;
- Participação em organização de eventos no exterior ou de eventos internacionais no Brasil (por exemplo, eventos itinerantes de associações científicas que têm edições em diferentes países);

- Participação em comitês científicos de eventos no exterior ou de eventos internacionais realizados no Brasil;
- Participação em diretoria ou conselho de associações científicas e organizações internacionais;
- Emissão de pareceres ou outras formas de consultoria para instituições e periódicos estrangeiros;
- Participação em comissões editoriais de periódicos e de coleções de livros no exterior;
- Orientação ou co-orientação de pesquisa (mestrado, doutorado, etc.) de alunos de instituições estrangeiras e de pós-doutorados de pesquisadores estrangeiros;
- Orientações de curta duração de alunos de instituições estrangeiras;
- Participação em bancas no exterior;
- Recebimento de prêmios, homenagens e reconhecimento de nível internacional.

Para o Discente

- Participação em projetos de pesquisa e intercâmbios com instituições no exterior;
- Participação em reuniões científicas no exterior, com apresentação de trabalho e com publicação de trabalho completo nos anais;
- Orientação em cotutela ou obtenção de dupla titulação.

O futuro que vislumbramos

Para alcançar o sucesso deste Plano Institucional de Internacionalização, que já se encontra em funcionamento, e consolidar os pontos em que sabemos que podemos avançar, a Universidade Federal Fluminense dispõe de ferramentas institucionais e de gestão que apoiam e induzem todo o processo de internacionalização, através de estratégias a ele direcionadas, sem deixar de lado a transversalidade do tripé ensino, pesquisa e extensão. Entendemos que a internacionalização não é um fim em si mesma, mas um processo que funciona a partir da coordenação entre as diferentes áreas da gestão acadêmica da universidade, em plena consonância com as metas expressas em seu Plano de Desenvolvimento Institucional. A Superintendência de Relações Internacionais, em diálogo com as demais Pró-Reitorias é o órgão responsável pelas ações de Internacionalização.

É importante ressaltar que este Plano Institucional de Internacionalização está em consonância com o Projeto de Internacionalização a ser apresentado à CAPES, em abril de 2018, em resposta ao edital PrInt, na medida em que prioriza diferentes áreas do conhecimento, a partir da excelência de nossos programas de pós-graduação, dentro dos temas selecionados, todos eles desenvolvidos em grande parte dos programas de pós-graduação da Universidade.

Este Plano Institucional de Internacionalização pretende ser o guia que orientará o processo de internacionalização em curso na Universidade Federal Fluminense, em suas diferentes esferas. As metas apresentadas deverão se concretizar na medida em que a cultura da internacionalização seja disseminada em toda a comunidade acadêmica, ao longo dos próximos anos. Considerando o engajamento de seu corpo docente, discente e administrativo e sua vocação internacionalista, já demonstrada neste Plano Institucional de Internacionalização, acreditamos que a Universidade Federal Fluminense tem condições de exercer um importante papel de liderança na internacionalização das universidades brasileiras.

Niterói, 21 de fevereiro de 2018

Anexo:

Quadro-síntese de metas quantificadas

Geral

| Indicador de Internacionalização | Hoje | Meta | | | |
|--|------|------|------|------|------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Número de convênios e acordos com instituições estrangeiras | 244 | 270 | 300 | 325 | 350 |
| Projetos de cooperação internacional (como pesquisa conjunta) em desenvolvimento | 300 | 320 | 340 | 360 | 380 |

Pesquisa, Ensino e Extensão

| Indicador de Internacionalização | Hoje | Meta | | | |
|---|------|------|------|------|------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Número de Professores Visitantes no Exterior (Sênior) | 120 | 140 | 160 | 180 | 200 |
| Número de Professores Visitantes no Exterior (Júnior 40) | 40 | 45 | 50 | 60 | 70 |
| Número de Professores Estrangeiros Visitantes (com permanência entre 15 dias e 1 ano) | 15 | 17 | 19 | 22 | 25 |
| Número de Jovens Talentos Estrangeiros | 30 | 32 | 34 | 37 | 40 |
| Fixação de doutor brasileiro com experiência no exterior | 20 | 22 | 24 | 27 | 30 |
| Alunos de Graduação-Sanduiche da UFF no exterior | 150 | 160 | 170 | 180 | 200 |
| Alunos da UFF em mobilidade do tipo Doutorado-Sanduiche no exterior | 100 | 120 | 140 | 160 | 180 |
| Número de alunos que obtiveram dupla titulação/cotutela com instituições no exterior | 20 | 30 | 40 | 50 | 60 |
| Número de Professores Visitantes (visitas curtas) e Pós-Doutores estrangeiros | 300 | 325 | 350 | 375 | 400 |
| Missões de Trabalho de professores no exterior (inferior a 20 dias) | 200 | 220 | 240 | 260 | 280 |
| Participação de professores e alunos em eventos científicos no exterior | 200 | 220 | 240 | 260 | 280 |
| Percentual de professores com experiência no exterior: Mestrado ou Doutorado, pleno ou sanduíche ou Pós-Doutorado | 35% | 38% | 42% | 46% | 50% |

| Indicador de Internacionalização | Hoje | Meta | | | |
|---|------|------|------|------|------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Percentual de alunos estrangeiros, em relação ao total de alunos na instituição (apenas alunos regulares) | 2,5% | 3,2% | 3,8% | 4,5% | 5% |
| Percentual de alunos estrangeiros regulares na Pós-graduação (Mestrado, Doutorado, pleno ou sanduíche) | 2,3% | 3% | 3,7% | 4,4% | 5% |
| Alunos estrangeiros temporários (em mobilidade no Brasil) na Pós-graduação | 0,2% | 1% | 2% | 3% | 4% |

Produção Científica Internacional

| Indicador de Internacionalização | Hoje | Meta | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Número de artigos publicados em idioma estrangeiro | 2.000 | 2.100 | 2.200 | 2.300 | 2.400 |
| Número de artigos publicados em revista com JCR | 1.269 | 1.320 | 1.370 | 1.420 | 1.500 |
| Número de artigos publicados com coautoria estrangeira | 677 | 700 | 800 | 900 | 1.000 |

Política Linguística

| Indicador de Internacionalização | Hoje | Meta | | | |
|--|-------|-------|-------|-------|-------|
| | | 2019 | 2020 | 2021 | 2022 |
| Porcentagem de aulas ministradas em outro idioma | 3% | 4% | 5% | 6% | 7% |
| Número de alunos de Pós-graduação participando de disciplinas lecionadas em línguas estrangeiras | 400 | 450 | 500 | 550 | 600 |
| Percentual de Programas de Pós-graduação com páginas em inglês | 20% | 60% | 100% | | |
| Número de alunos de Pós-graduação que possui fluência, ou comprovação de fluência, em língua estrangeira | 1.600 | 1.700 | 1.800 | 1.900 | 2.000 |
| Proporção do corpo técnico com fluência em outros idiomas | 30% | 32% | 34% | 37% | 40% |
| Treinamento para internacionalização (capacitação de corpo técnico e de servidores) | 20 | 23 | 26 | 30 | 35 |



INTERNATIONAL
COOPERATION
OFFICE

Telefones: 21 3674-7901 / 3674-7903
sri@id.uff.br

www.uff.br/grupo/internacional

  @SRIUFF