UFSM
Pró-Reitoria de Planejamento

Plano Estratégico de Internacionalização da UFSM (PEI)

5 anos
2025 a 2030

65 Anos UFSM

REPÚBLICA FEDERATIVA DO BRASIL

Presidente da República

LUIZ INÁCIO LULA DA SILVA

Ministro de Estado da Educação

CAMILO SOBREIRA DE SANTANA

Secretário de Educação Superior

MARCUS VINICIUS DAVID

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA MARIA

Reitor

LUCIANO SCHUCH

Vice-Reitora

MARTHA BOHRER ADAIME

Chefe de Gabinete do Reitor **EDUARDO RIZZATTI**

PRÓ-REITORIAS:

Pró-Reitor de Administração **JOSÉ CARLOS SEGALLA**

Pró-Reitora de Assuntos Estudantis **GISELE MARTINS GUIMARÃES**

Pró-Reitor de Extensão **FLAVI FERREIRA LISBOA FILHO**

Pró-Reitor de Gestão de Pessoas **FRANK LEONARDO CASADO**

Pró-Reitor de Graduação **JERÔNIMO SIQUEIRA TYBUSCH**

Pró-Reitor de Infraestrutura **DANIEL SACCHET BARIN**

Pró-Reitor de Inovação e Empreendedorismo **DANIEL PINHEIRO BERNARDON**

Pró-Reitor de Planejamento **RAFAEL LAZZARI**

Pró-Reitora de Pós-Graduação e Pesquisa **CRISTINA WAYNE NOGUEIRA**

Coordenadoria de Educação Básica, Técnica e Tecnológica **MARCELO FREITAS DA SILVA**

Procuradora Geral **DEBORA GONÇALVES DE OLIVEIRA**

Auditora Chefe **CAMILA DA SILVA XAVIER**

ELABORAÇÃO DO PLANO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO:

COORDENADORIA DE PLANEJAMENTO E AVALIAÇÃO INSTITUCIONAL - COPLAI

DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS - DRI

1. Introdução

A internacionalização é um dos pilares estratégicos da Universidade Federal de Santa Maria (UFSM), alinhada à sua missão de gerar, sistematizar e socializar o conhecimento, formando cidadãos comprometidos com o desenvolvimento regional e global. O **Plano Estratégico de Internacionalização (PEI)** é um documento complementar ao **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2016–2026)**, com foco específico em orientar as ações de inserção internacional no período 2025–2027.

Ele se insere no contexto das políticas nacionais de educação superior, especialmente aquelas promovidas pelo Ministério da Educação (MEC), pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES) — como o Programa CAPES-PrInt que orienta a construção de redes de cooperação internacional — e pelo Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que fomenta a pesquisa em parcerias globais.

No plano internacional, o PEI da UFSM está articulado aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU, às iniciativas de cooperação multilateral em educação superior (como AUGM, BRICS NU, Erasmus+, Horizon Europe e redes da UNESCO), e aos princípios da diplomacia científica e universitária. Assim, reafirma o compromisso da UFSM em integrar-se de maneira ativa às redes globais de ensino, pesquisa, inovação e extensão, fortalecendo sua contribuição para o desenvolvimento local, nacional e internacional.

2. Alinhamento com o Plano de Desenvolvimento Institucional

O **Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2016–2026)**, documento norteador das políticas e diretrizes acadêmicas, administrativas e de gestão da instituição, foi elaborado mediante processo participativo e democrático, consolidando a missão, visão e valores da UFSM e definindo **sete desafios institucionais** a serem enfrentados ao longo de sua vigência: (1) Internacionalização; (2) Educação inovadora e transformadora com excelência acadêmica; (3) Inclusão social; (4) Inovação, geração de conhecimento e transferência de tecnologia; (5) Modernização e desenvolvimento organizacional; (6) Desenvolvimento local, regional e nacional; e (7) Gestão ambiental.

Ao propor tais desafios, o PDI reafirmou a filosofia institucional construída desde o ciclo anterior (PDI 2011–2015), ao mesmo tempo em que estabeleceu **45 objetivos estratégicos** e instituiu um sistema de **monitoramento por indicadores**, assegurando transparência e acompanhamento contínuo do desempenho institucional.

Os objetivos estratégicos do PDI são distribuídos dentro de cada desafio, no que se refere ao Desafio Internacionalização, os objetivos são:

01- Aumentar a inserção científica internacional da instituição;
02 - Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais;

03 - Oportunizar experiências de internacionalização aos discentes;
04 - Firmar relações de colaboração internacional para trocas culturais e desenvolvimento de políticas acadêmicas e de gestão;
05 - Possuir currículos interdisciplinares, flexíveis e atualizados em relação às demandas da sociedade;
06 - Otimizar as rotinas administrativas e os sistemas de informação, primando pela agilidade, desburocratização, transparência e qualidade das informações e da gestão;
07 - Desenvolver processos e rotinas e trabalho que considerem a realidade multicampi e os diferentes níveis de ensino;
08 - Prover um ambiente de acolhimento para integração internacional;
09 - Estimular o desenvolvimento de um quadro docente com pesquisadores de excelência que sejam referência na área;

Este arcabouço fundamenta-se na visão de ser reconhecida como uma instituição de excelência na construção e difusão do conhecimento, comprometida com o desenvolvimento da sociedade, de modo inovador e sustentável. No âmbito dos instrumentos de avaliação da qualidade da educação superior brasileira, a UFSM alcançou em 2024 o **Índice Geral de Cursos (IGC) 5**, conceito máximo atribuído pelo Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep/MEC). Este feito, inédito na trajetória da instituição, coloca a UFSM entre as 2,7% das instituições de ensino superior brasileiras avaliadas com excelência, consolidando sua posição como referência acadêmica nacional e internacional. O resultado coroa um percurso de planejamento e execução monitorados por indicadores estratégicos, em consonância com a busca institucional pela excelência exposta na visão da instituição.

A leitura sistêmica dos desafios institucionais permite compreender como a comunidade acadêmica os estruturou a partir dos pilares essenciais da universidade: o Desafio 2 está intrinsecamente atrelado ao ensino; o Desafio 4, à pesquisa e à inovação; e o Desafio 6, à extensão, evidenciando os três eixos centrais da missão universitária. Já o Desafio 5 associa-se à gestão e governança, assegurando o suporte organizacional necessário. Por sua vez, os desafios de Internacionalização, Inclusão Social e Gestão Ambiental foram incorporados pelo processo participativo como prioridades adicionais, refletindo a convicção da comunidade universitária de que tais dimensões são fundamentais para o desenvolvimento institucional, em consonância com o papel social e transformador da UFSM.

O Desafio 1 – Internacionalização

Entre os sete desafios do PDI, a **Internacionalização** ganhou grandes destaques nos últimos anos, sendo considerada condição essencial para o fortalecimento da qualidade acadêmica, para a inserção global da instituição e para o cumprimento de sua missão social e científica. No **ciclo de metas de 2025 a 2027**, o desafio da internacionalização contempla cinco objetivos estratégicos do Plano de Metas:

- Consolidar colaborações com pesquisadores e instituições internacionais;
- Firmar relações de cooperação internacional voltadas a intercâmbios culturais e ao desenvolvimento de políticas acadêmicas e de gestão;
- Ampliar oportunidades de experiências internacionais aos discentes;

- Desenvolver parcerias com pesquisadores e instituições internacionais em áreas emergentes e estratégicas;
- Possuir currículos interdisciplinares, flexíveis e atualizados em relação às demandas da sociedade, de modo a integrar dimensões internacionais e multiculturais à formação acadêmica.

A partir dos Objetivos Estratégicos do PDI, estratégias para a Internacionalização foram construídas de forma participativa para comporem o Plano de Meta 2025–2027, na qual cada estratégia possui indicadores e metas para monitoramento e avaliação ao final do período proposto. São elas:

Maior qualificação e diversificação da pesquisa internacional, por meio da ampliação de redes colaborativas e da participação em programas multilaterais. O indicador é a posição entre as brasileiras no pilar Índice da Rede Internacional de Pesquisa no QS América latina;

Maior reputação internacional, buscando elevar a posição da UFSM em rankings acadêmicos globais e regionais. Os indicadores para monitoramento são a posição entre as brasileiras no Pilar Reputação Acadêmica do QS América Latina e a posição entre as brasileiras no Pilar Reputação de Empregabilidade do QS América Latina;

Maior sensibilização ativa de discentes sobre oportunidades de internacionalização, promovendo a cultura da mobilidade e da participação em experiências acadêmicas internacionais. O indicador utilizado para acompanhar é o percentual de respostas 5 e 6 sobre Ambiente de Internacionalização na pesquisa da CPA/UFSM;

Maior inserção de disciplinas em língua estrangeira e de iniciativas COIL (Collaborative Online International Learning), favorecendo o acesso de discentes a práticas pedagógicas internacionais no próprio ambiente institucional. O indicador utilizado é a porcentagem de cursos que ofertam disciplinas em língua estrangeira ou COIL.

Esse alinhamento entre o PDI e o Plano Estratégico de Internacionalização também se insere no contexto das políticas nacionais para a educação superior. Nesse sentido, as estratégias da UFSM para 2025–2027 não apenas buscam elevar sua reputação acadêmica global, mas também contribuir para o desenvolvimento regional e nacional, em consonância com os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS) da Agenda 2030 da ONU e com as diretrizes de cooperação multilateral, conforme será demonstrado no capítulo 6 - Áreas Prioritárias.

O alinhamento estratégico da internacionalização da Universidade Federal de Santa Maria encontra-se detalhado no **Plano de Metas 2025–2027**, disponível para consulta em:

https://app.powerbi.com/view?r=eyJrIjoiMzE4MGNlNDAtYzI2My00MTI1LTgxNGYtNzVkYjgwMmFlMzgxIiwidCI6Ijk3OTAyMGQ1LTQ5NTAtNGY0My1hOTk0LTg4ZDY4M2VhYjQ3MyJ9

3. Diagnóstico Institucional

A internacionalização da UFSM apresenta avanços significativos nos últimos anos, tanto na consolidação de indicadores objetivos quanto na percepção da comunidade acadêmica. A análise parte de duas dimensões complementares: o panorama atual dos indicadores estratégicos e a análise SWOT, que revela forças, fragilidades, oportunidades e ameaças do processo.

3.1 Panorama dos Indicadores

Índice da Rede Internacional de Pesquisa (IRN) – QS América Latina

Este indicador confirma a maturidade das coautorias internacionais e a inserção consolidada em redes de pesquisa, com tendência estrutural positiva mesmo diante de oscilações pontuais.

Brasil: trajetória ascendente desde 2018 saindo do patamar de 36ª e consolidando avanço até a 16ª posição (2024). Em 2025, oscilou para a 19ª posição, dentro de uma flutuação natural de séries curtas. **América Latina**: evolução estrutural de 76ª em 2018 para 39ª (2022), mantendo-se nesse patamar até 2024. Em 2025, ocupa a 47ª posição, ainda em patamar superior ao histórico.

Reputação Acadêmica – QS América Latina

Demonstra fortalecimento da visibilidade científica e reconhecimento pelos pares, refletindo o impacto crescente da produção acadêmica da UFSM.

Brasil: estabilidade em patamar elevado (21ª–22ª entre 2017–2022), com melhora recente para 20ª (2023–2024) e 19ª (2025).
América Latina: avanço contínuo de 151ª (2019) para 124ª (2025).

Reputação de Empregabilidade – QS América Latina

É o indicador mais volátil, sensível a ciclos econômicos e de mercado. Recomenda-se fortalecer vínculos com empregadores, ampliar estágios internacionais e engajar egressos no exterior.

Brasil: queda de 34ª (2019) para 56ª (2024), com recuperação para 53ª (2025).
América Latina: recuo de 185ª (2019) para 334ª (2024), retomando em 316ª (2025).

Ambiente de Internacionalização – CPA (respostas 5 e 6 de discentes)

Indica necessidade de maior comunicação e sensibilização discente para acelerar a percepção positiva. Evolução de 30,6% (2019/2) para 34,4% (2023/1).

Oferta de disciplinas em língua estrangeira ou COIL

Indicador em estágio inicial, com expansão rápida, mas oscilante. A consolidação exige institucionalização, formação linguística docente e planejamento plurianual por centro.

Situação inicial (2025): 4,9% dos cursos envolvidos; 12 cursos; 17 turmas registradas; 0,1% do total de turmas.
Na pós-graduação: pico de 14,6% (2023), 13,1% (2024), 11,3% (2025).
Na graduação: ausência pontual em 2025 (parcial do ciclo).

3.2 Análise SWOT da Internacionalização da UFSM

Análise SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities and Threats) constitui uma ferramenta de diagnóstico estratégico que permite identificar os principais fatores internos e externos que influenciam o processo de internacionalização da UFSM. Ao reconhecer suas forças e oportunidades, bem como suas fragilidades e ameaças, a instituição estabelece uma base sólida para a definição de objetivos, metas e ações que garantam maior eficácia e sustentabilidade às políticas de inserção internacional.

Essa leitura sistêmica é fundamental para orientar a tomada de decisão, fortalecer a governança e alinhar a internacionalização às demandas regionais, nacionais e globais. Além disso, possibilita compreender como a universidade pode potencializar seus diferenciais competitivos e enfrentar, de maneira proativa, os desafios que se impõem ao cenário da educação superior contemporânea.

Tabela 1 - Análise SWOT

	Fatores Positivos	Fatores Negativos
Ambiente Interno	Equipe qualificada: 81,8% possuem fluência em inglês e 45,5% têm título de doutor. Crescimento expressivo de estudantes internacionais: aumento de cerca de 233 para 477 estudantes estrangeiros entre 2022 e 2025, demonstrando atratividade. Estrutura institucional consolidada: consolidação da DRI, com setores específicos para acolhimento, cooperação bilateral, multilaterais, tradução, etc, além da institucionalização via Comitê de Internacionalização (CoInter) e Comitê Descentralizado de Internacionalização (CoDInter). Projetos inovadores: implantação pioneira do CLEC Smart Classroom (primeiro da América Latina), criação do CCBRAL (Centro de Cooperação Brasil-Alemanha) e do programa UFSM Global. Engajamento em redes internacionais: participação ativa em AUGM, PILA, MARCA, BRICS, Erasmus+, Horizon Europe, entre outras. Produção acadêmica de impacto internacional: presença crescente em publicações indexadas (SciVal, Dimensions), projetos de pesquisa internacionais e cotutelas. Programas de mobilidade diversificados: doutorado sanduíche, dupla titulação e mobilidades de curta duração. Compromisso no PDI (2021–2030): internacionalização como um dos sete desafios da UFSM e eixo estratégico transversal, articulada ao ensino, pesquisa, extensão e inovação. Pluralidade no ingresso: Oportunidades de ingresso para pessoas pretas e pardas, pessoas remanescentes de comunidades quilombolas, indígenas, pessoas com deficiência e outros grupos sociais historicamente discriminados através do estabelecimento de Ações Afirmativas, atendidas através das Resoluções 068/2021 e 125/2023.	Equipe reduzida: o número reduzido de integrantes limita a capacidade de atendimento às demandas crescentes da internacionalização, sobrecarregando os setores e dificultando a expansão de novas iniciativas. Desigualdade entre áreas do conhecimento: maior concentração de internacionalização em ciências agrárias, saúde e engenharias, enquanto humanidades e artes têm menor inserção. Oferta linguística limitada: limitação no número de disciplinas ofertadas em inglês ou espanhol, dificultando a atratividade de estrangeiros. Infraestrutura de acolhimento insuficiente: número restrito de vagas na Interhouse. Engajamento tímido de TAEs na internacionalização: engajamento ainda concentrado em docentes e discentes, o que aumenta a dificuldade no acolhimento ao estrangeiro. Dependência financeira: Forte dependência com editais, ausência de política institucional robusta de cofinanciamento. Comunicação internacional limitada: necessidade de maior presença digital em inglês e espanhol, incluindo website, redes sociais e materiais de divulgação. Sinalização bilíngue insuficiente: os campi da UFSM ainda não possuem sinalização bilíngue completa, o que dificulta a orientação e a integração de estudantes, docentes e visitantes internacionais.

Ambiente Externo	Expansão da cooperação com a China: fortalecimento da parceria com universidades (Hebei Normal, Shaanxi History Museum) e oferta recorde de aulas de Língua Chinesa (230 inscritos e 180 estudantes em 2025). Participação nos BRICS NU: a inserção da UFSM na rede universitária dos BRICS fortalece a cooperação acadêmica e científica com países emergentes de grande relevância geopolítica, abrindo oportunidades para mobilidade, projetos conjuntos e captação de recursos internacionais. Internacionalização em Casa: ampliação do uso de COIL, EMI, cursos bilíngues, eventos interculturais para impactar todos os estudantes. Atração de recursos externos: possibilidade de maior participação em editais de Erasmus+, Horizon Europe, Banco Mundial, BID, União Europeia. Integração com a Agenda 2030 da ONU: alinhamento da internacionalização com os ODS, fortalecendo a inserção global e a captação de projetos. Reconhecimento institucional crescente: UFSM como referência nacional em internacionalização, podendo liderar redes de cooperação e influenciar políticas públicas. Cátedra Sérgio Vieira de Mello (ACNUR): a participação da UFSM nessa rede promove o fortalecimento de ações voltadas a refugiados e migrantes, ampliando sua visibilidade internacional, consolidando seu papel social e criando oportunidades de ensino, pesquisa e extensão em direitos humanos e mobilidade acadêmica. Novas formas de mobilidade e intercâmbios: crescimento das mobilidades híbridas e intercâmbios virtuais, ampliando o acesso. Alianças locais e regionais: potencial de internacionalizar projetos em conjunto com Geoparque UNESCO Quarta Colônia, EcoH2 Systems (Hidrogênio Verde), prefeituras locais.	Instabilidade de financiamento público: cortes em programas CAPES/CNPq podem comprometer bolsas e ações de mobilidade. Cenário político e econômico nacional: variações nas políticas governamentais para educação superior podem fragilizar a continuidade da internacionalização. Concorrência internacional: universidades latino-americanas e europeias têm planos de internacionalização mais robustos e consolidados. Questões sociais e de segurança: dificuldades de acolhimento e integração de estrangeiros diante de desigualdades sociais, barreiras burocráticas e contextos locais de insegurança. Fuga de cérebros: risco de evasão de talentos (docentes e discentes) para países com maior oferta de bolsas e oportunidades. Barreiras externas: políticas migratórias mais restritivas em países de destino podem reduzir a mobilidade dos estudantes e docentes.

4. Objetivos Estratégicos do Plano de Internacionalização da UFSM

Este capítulo apresenta as estratégias institucionais de internacionalização organizadas em seis eixos – Pesquisa e Produção Científica; Pós-Graduação e Formação Avançada; Mobilidade Acadêmica e Cooperação; Ensino e Currículo Internacional; Eventos e Visibilidade; Governança, Comunicação e Acolhimento. Para cada eixo, são descritas as principais diretrizes e ações propostas, bem como sua correspondência com os objetivos estratégicos do Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), garantindo alinhamento entre as iniciativas de internacionalização e o planejamento estratégico da UFSM. Essa abordagem permite visualizar de forma integrada como cada ação contribui para o fortalecimento da presença internacional da instituição, a qualificação da pesquisa e do ensino, a promoção da diversidade cultural e a consolidação da UFSM como referência no cenário global. A estruturação em eixos temáticos reflete a natureza transversal da internacionalização e sua integração aos diferentes níveis acadêmicos e administrativos, garantindo foco, coerência e mensurabilidade.

4.1 Eixo Pesquisa e Produção Científica

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 01, 02, 03, 04 e 09

Objetivo Estratégico: Fortalecer a pesquisa e a produção científica em rede internacional, ampliando a cooperação acadêmica e a visibilidade global da UFSM.

Estratégia: Estimular projetos em rede internacional.

Indicador: Porcentagem de projetos de pesquisa envolvendo parceria e colaboração internacional.

Meta: aumento de 5% a.a

Estratégia: Apoiar submissão de projetos a chamadas internacionais com financiamento externo.

Indicador: Porcentagem de projetos de pesquisa totalmente financiados por fontes fora do país anfitrião.

Meta: aumento de 1% a.a

Estratégia: Fomentar participação em chamadas de agências multilaterais (Banco Mundial, BID, etc.).

Indicador: Porcentagem de projetos de pesquisa financiados por agências internacionais.

Meta: aumento de 5% a.a

Estratégia: Incentivar publicações em coautoria internacional, de alto impacto, medido através do FWCI Institucional

Indicador: FWCI da Instituição.

Meta: Atingir FWCI de 1.2 ao final do PEI.

Estratégia: Estimular publicações em periódicos internacionais de alto impacto.

Indicador: Índice H5

Meta: Atingir o índice H5 de 100 ao final do PEI.

Estratégia: Valorizar a participação discente e docente em artigos internacionais.

Indicador: Número de professores/discentes envolvidos em artigos publicados internacionalmente no último ano.

Meta: aumentar para 40% das publicações com colaboração internacional

Estratégia do Plano de Metas institucional: Qualificar e diversificar a pesquisa Internacional.

Indicador: Posição entre as brasileiras no pilar Índice da Rede Internacional de Pesquisa no QS América latina

Meta: Atingir a 17ª posição.

4.2 Eixo Pós-Graduação e Formação Avançada

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 01, 02, 03, 04, 05 e 09

Objetivo Estratégico: Consolidar a pós-graduação com vocação global, expandindo oportunidades de formação e atração de talentos.

Estratégia: Expandir programas de doutorado sanduíche.

Indicador: Número de doutorados sanduíche.

Meta: Aumentar em 10%

Estratégia: Expandir cotutelas e duplas titulações internacionais.

Indicador: Média anual de discentes em programas de dupla diplomação.

Meta: Média de 25 discentes a.a

Estratégia: Estimular mobilidade internacional de doutorandos.

Indicador: Porcentagem de doutorandos em programas de doutorado sanduíche.

Meta: Atingir 70 discentes em estágio doutoral a.a

Estratégia: Ampliar a atração de talentos internacionais.
Indicador: Número de candidatos internacionais a doutorado.
Meta: Aumentar em 30% a atratividade de candidatos

Estratégia: Estimular pós-doutorado internacional na instituição.
Indicador: Porcentagem de pesquisadores internacionais de pós-doutorado.
Meta: Aumentar em 10% ao final do PEI

Estratégia: Consolidar centros de excelência com vocação global.
Indicador: Percentagem de centros de pesquisa focados em pesquisa internacional.
Meta: Consolidar mais um centro de pesquisa

4.3 Eixo Mobilidade Acadêmica e Cooperação

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 02, 03, 04, 07 e 08

Objetivo Estratégico: Ampliar a mobilidade de discentes, docentes e técnicos, fortalecendo convênios e redes de cooperação internacional.

Estratégia: Expandir programas de mobilidade presencial e intercâmbio virtual para discentes, docentes e técnicos.
Indicador: % de participantes em mobilidades e intercâmbios internacionais (IN e OUT) a.a
Meta: Aumentar em 5% a.a

Estratégia: Estabelecer e consolidar convênios com universidades de referência e redes globais.
Indicador: Nº de convênios efetivos com instituições estrangeiras
Meta: Aumentar em 5% a.a

Estratégia: Incentivar docentes e Taes a realizarem estágios de curta duração e visitas técnicas no exterior.
Indicador: Nº de docentes capacitados no exterior por ano.
Meta: 5 a.a

Indicador: Nº de técnicos administrativos em educação capacitados no exterior a.a
Meta: 10 a.a

4.4 Eixo Ensino e Currículo Internacional

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 03, 04, 05 e 09

Objetivo Estratégico: Expandir a internacionalização do currículo, promovendo práticas pedagógicas inovadoras e multiculturais.

Estratégia: Ampliar a oferta de cursos em línguas estrangeiras para professores.
Indicador: Nº de matriculados em cursos ministrados em língua estrangeira.
Meta: Aumentar em 10% a.a
Estratégia: Ampliar a oferta de cursos em línguas estrangeiras para TAEs
Indicador: Nº de matriculados em cursos ministrados em língua estrangeira.
Meta: Aumentar em 10% a.a
Estratégia: Ampliar a oferta de cursos em línguas estrangeiras para discentes.
Indicador: Nº de matriculados em cursos ministrados em língua estrangeira.
Meta: Aumentar em 15% a.a
Estratégia: Inserir disciplinas em línguas estrangeiras e promover COIL (Collaborative Online International Learning).
Indicador: Percentual de cursos que ofertam disciplinas em língua estrangeira ou COIL.
Meta: Aumentar em 15 % o número de disciplinas a.a
Estratégia: Criar um fundo institucional para apoiar iniciativas como COIL e EMI.
Indicador: Valor anual destinado ao fundo .
Meta: Incrementar em 15% do valor ao final do PEI.

4.5 Eixo Eventos e Visibilidade

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 01, 02, 04, 08 e 09

Objetivo Estratégico: Promover a visibilidade internacional da UFSM e consolidar sua inserção acadêmica e cultural no cenário global.

Estratégia: Promover semanas culturais, palestras e oficinas com foco em temas globais.
Indicador: Nº número de participantes em eventos interculturais realizados por ano.
Meta: Aumentar em 10% a.a número de participantes

Estratégia do Plano de Metas Institucional: Maior reputação internacional

Indicador: Posição entre as brasileiras no Pilar Reputação Acadêmica do QS América Latina

Meta: Subir para a 17º colocação no ranking

Indicador: Posição entre as brasileiras no Pilar Reputação de Empregabilidade do QS América Latina

Meta: Subir para a 51º colocação no ranking

Estratégia do Plano de Metas Institucional: Melhorar a percepção discentes sobre oportunidade de Internacionalização

Indicador: Porcentagem de respostas 5 e 6 sobre Ambiente de Internacionalização na pesquisa da CPA/UFSM

Meta: Atingir 38% de respostas 5 e 6

4.6 Eixo Governança, Comunicação e Acolhimento

Alinhamento aos objetivos estratégicos do PDI: 04, 06, 07 e 08

Objetivo Estratégico: Aprimorar a governança institucional, a comunicação internacional e o acolhimento a discentes e pesquisadores estrangeiros.

Estratégia: Aprimorar as ações do Comitê de Internacionalização da UFSM.

Indicador: Nº de deliberações implementadas.

Meta: 100% de implementação

Estratégia: Estruturar programa de acolhimento (housing, mentoria, integração cultural).

Indicador: Grau de satisfação dos discentes internacionais (pesquisa anual).

Meta: Elaboração de pesquisa para satisfação dos discentes internacionais.

Estratégia: Disponibilizar site institucional

Indicador: Nº de acessos internacionais ao site

Meta: Aumento de 15% número de acessos

5. Áreas Prioritárias

As ações de internacionalização da UFSM para o período 2025–2027 serão concentradas em quatro áreas estratégicas, selecionadas em consonância com os **Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS),** com as políticas públicas nacionais de ciência, tecnologia, inovação e educação, e com a expertise consolidada da instituição. Essas áreas também orientam a cooperação com parceiros nacionais e internacionais, fortalecendo a redução de assimetrias regionais.

No período de 2015 a 2024, a UFSM produziu mais de 6.000 (seis mil) publicações relacionadas aos 16 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), demonstrando a relevância de sua atuação científica em escala global. Esse resultado é evidenciado pelo **Scholarly Output**, que expressa a quantidade de trabalhos acadêmicos publicados em bases de dados internacionais de referência, consolidando a universidade como produtora de conhecimento voltado às grandes agendas globais.

O **Field-Weighted Citation Impact (FWCI)** mede a influência e o impacto relativo dessas publicações quando comparadas à média mundial em cada área do conhecimento. A UFSM alcança um índice global de 0,99, próximo à média internacional, com destaque para áreas como **ODS 3 (Saúde e Bem-Estar)**, **ODS 6 (Água Potável e Saneamento)**, **ODS 7 (Energia Limpa e Acessível)** e **ODS 13 (Ação Climática)**, que superam a média mundial e projetam a instituição em temas prioritários da agenda científica internacional.

O **Citation Count**, por sua vez, demonstra a repercussão da produção acadêmica da UFSM, com mais de **95 mil citações acumuladas** no período, indicando não apenas volume, mas também visibilidade e relevância da pesquisa. Esses indicadores refletem a consolidação da UFSM em redes internacionais de coautoria, ampliando seu prestígio acadêmico e contribuindo para os objetivos do Plano Estratégico de Internacionalização ao reforçar a reputação global da instituição e sua inserção nos rankings que avaliam ciência de impacto vinculada aos ODS.

Tabela 2 - Produção Científica da UFSM Relacionada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (2015–2024)

SDG	Scholarly Output	Field-Weighted Citation Impact	Citation Count
SDG 1: No Poverty	46	0.81	875
SDG 2: Zero Hunger	826	0.88	11,588

SDG	Scholarly Output	Field-Weighted Citation Impact	Citation Count
SDG 3: Good Health and Well-being	1,756	1.29	33,671
SDG 4: Quality Education	253	0.66	3,331
SDG 5: Gender Equality	102	0.45	685
SDG 6: Clean Water and Sanitation	652	1.11	13,175
SDG 7: Affordable and Clean Energy	1,058	0.98	16,065
SDG 8: Decent Work and Economic Growth	318	0.83	4,489
SDG 9: Industry, Innovation and Infrastructure	605	1.06	9,376
SDG 10: Reduced Inequality (2025)	184	0.55	1,067
SDG 11: Sustainable Cities and Communities	304	0.69	3,528
SDG 12: Responsible Consumption and Production	577	1.03	11,549
SDG 13: Climate Action (2025)	334	1.07	5,758
SDG 14: Life Below Water (2025)	300	1.01	5,232
SDG 15: Life on Land (2025)	665	0.75	7,315
SDG 16: Peace, Justice and Strong Institutions (2025)	161	0.40	1,302

SDG	Scholarly Output	Field-Weighted Citation Impact	Citation Count
Total	6,054	0.99	95,206

Fonte: SciVal/Elsevier (2015–2024). O Scholarly Output representa o número de publicações; o FWCI indica o impacto relativo em comparação à média mundial ; e Citation Count corresponde ao total de citações recebidas.

5.1 Sustentabilidade, Meio Ambiente e ODS

Conexão direta com os ODS 6, 7, 13, 14 e 15.

A UFSM tem tradição reconhecida em ciências agrárias e ambientais, além de projetos de destaque em energia renovável (EcoH2 Systems – Hidrogênio Verde) e no Geoparque Quarta Colônia (UNESCO).

Essa área será foco para cooperação internacional em mudanças climáticas, agricultura sustentável, biodiversidade e gestão ambiental.

5.2 Saúde e Bem-Estar

Conexão com os ODS 3 e 10.

Forte presença da UFSM em medicina, ciências da saúde e bem-estar social, com parcerias internacionais em programas de mobilidade e cotutela.

Prioridade para pesquisa colaborativa em saúde pública, biotecnologia, envelhecimento saudável e inclusão social.

5.3 Tecnologias Emergentes e Inovação

Conexão com os ODS 4, 8, 9 e 11.

A UFSM busca consolidar redes de pesquisa em inteligência artificial, digitalização, energias limpas, biotecnologia e inovação industrial.

Essa área está vinculada às estratégias institucionais de fortalecimento da inovação, propriedade intelectual e interação com o setor produtivo.

5.4 Humanidades com Impacto Social e Cultural

Conexão com os ODS 4, 5, 10 e 16.

Reconhece a importância das humanidades na construção de sociedades inclusivas, democráticas e multiculturais.

A UFSM priorizará cooperação em educação, inclusão social, artes, direitos humanos, políticas linguísticas e estudos interculturais, fortalecendo sua participação em redes como a Cátedra Sérgio Vieira de Mello (ACNUR).

6. Gestão e Governança

6.1 Governança Estratégica (nível institucional)

No nível estratégico, a governança da internacionalização da UFSM será conduzida pela Reitoria e pelos Conselhos Superiores, que constituem as instâncias máximas de deliberação. Cabe a esses órgãos a aprovação das políticas institucionais de internacionalização, a definição das diretrizes estratégicas e a validação dos relatórios anuais de acompanhamento. A Pró-Reitoria de Pós-Graduação e Pesquisa (PRPGP), a Pró-Reitoria de Planejamento (PROPLAN) e a Diretoria de Relações Internacionais (DRI) atuarão de forma integrada na formulação e execução das políticas, assegurando a vinculação da internacionalização às metas do PDI, ao planejamento estratégico da instituição e às diretrizes de financiamento institucional.

6.2 Governança Tática (nível de coordenação e monitoramento)

A governança tática será exercida principalmente pela Diretoria de Relações Internacionais (DRI), que coordena a execução das ações de internacionalização por meio de seus núcleos de Mobilidade, Idiomas e Tradução, Diplomacia Universitária e Acolhimento. O Comitê de Internacionalização (CoInter) e os Comitês Descentralizados de Internacionalização (CoDInter) terão papel central na articulação entre centros de ensino, assegurando a transversalidade da internacionalização nas diferentes áreas do conhecimento. A Comissão Própria de Avaliação (CPA) e as Comissões Setoriais de Avaliação (CSA) apoiarão o processo, monitorando indicadores, avaliando resultados e sugerindo ajustes às estratégias em curso.

6.3 Governança Operacional (nível das unidades de ensino)

No nível operacional, a responsabilidade recai sobre os Comitês descentralizados, as Unidade de Ensino, os Programas de Pós-Graduação e os Departamentos, que implementam as ações concretas de internacionalização em suas áreas específicas. Entre essas ações estão a oferta de disciplinas em língua estrangeira, a participação em projetos de dupla titulação e cotutela, o fortalecimento de redes de pesquisa e a celebração de convênios internacionais. Os cursos da UFSM, por sua vez, são responsáveis pela inserção da internacionalização nos currículos, pelo estímulo à mobilidade discente e pela implementação de iniciativas como o COIL (Collaborative Online International Learning).

6.4 Gestão de Riscos e Compliance

A estrutura de governança também contemplará a gestão de riscos e mecanismos de compliance. Serão mapeadas as principais ameaças ao processo de internacionalização, incluindo riscos financeiros, políticos, institucionais e acadêmicos. Para cada risco identificado, serão definidas estratégias de mitigação e planos de contingência, com acompanhamento anual pelo Comitê Gestor e reporte às instâncias superiores. Esse processo garantirá a continuidade das ações mesmo em contextos adversos.

6.4.1 Matriz de riscos

Uma matriz de riscos é uma ferramenta de gestão utilizada para identificar, avaliar e priorizar riscos em um projeto, processo ou organização. Ela combina probabilidade (ou frequência) de ocorrência de um risco com o impacto (ou gravidade) que esse risco pode causar, permitindo visualizar de forma clara quais são os mais críticos e que demandam ação imediata.

Tabela 3 - Matriz de Riscos

		Impacto (I)		
		Baixo (1)	Médio (2)	Alto (3)
Probabilidade (P)	Alto (3)	3	6	9
	Médio (2)	2	4	6
	Baixo (1)	1	2	3

6.4.2 Categorias de Risco da Internacionalização da UFSM

A análise de riscos do Plano Estratégico de Internacionalização da UFSM organiza-se em **categorias abrangentes**, que permitem identificar, agrupar e monitorar os principais fatores internos e externos que podem impactar a execução das metas institucionais. Essas categorias foram definidas a partir do cruzamento entre a matriz SWOT da internacionalização e os desafios do PDI, possibilitando um tratamento integrado e estratégico, apresentado Tabela 4.

- **Financeiro**: riscos relacionados à dependência de recursos externos, cortes orçamentários e ausência de mecanismos institucionais de cofinanciamento que sustentem a continuidade das ações.

- **Político/Regulatório**: riscos decorrentes de mudanças nas políticas públicas nacionais e internacionais, variações econômicas ou barreiras legais e migratórias que possam limitar a mobilidade e a cooperação internacional.

- **Acadêmico/Pedagógico**: riscos vinculados à desigualdade de internacionalização entre áreas do conhecimento, à oferta linguística limitada e à inserção ainda incipiente de metodologias internacionais nos currículos.

- **Institucional/Organizacional**: riscos ligados à estrutura interna da UFSM, como equipe reduzida, sobrecarga da DRI, engajamento desigual de servidores e fragilidades na comunicação e sinalização bilíngue.

- **Mobilidade Acadêmica**: riscos associados à queda de mobilidade internacional por fatores externos (migração, crises sanitárias ou sociais) ou internos (infraestrutura de acolhimento insuficiente).

- **Inclusão e Diversidade**: riscos relacionados à baixa participação de grupos historicamente sub-representados nas oportunidades de internacionalização, o que pode comprometer a equidade institucional.

- **Imagem e Reputação Internacional**: riscos ligados à concorrência de instituições internacionais mais consolidadas, bem como à perda de posições em rankings globais e à baixa visibilidade em idiomas estrangeiros.

- **Capital Humano**: riscos vinculados à atração e retenção de talentos acadêmicos, incluindo a possibilidade de fuga de cérebros e a dificuldade em manter pesquisadores de alto impacto na instituição

6.5 Transparência e Prestação de Contas

A transparência será assegurada por meio da produção de relatórios anuais bilíngues de internacionalização, que apresentarão resultados, indicadores e avaliação de desempenho. Esses relatórios serão publicados em ambiente digital multilíngue, garantindo ampla divulgação nacional e internacional. Além disso, a comunidade acadêmica da UFSM será envolvida em processos participativos, por meio de consultas públicas, workshops e reuniões abertas, fortalecendo o princípio de accountability e o caráter democrático da governança da internacionalização.

Tabela 4 - Matriz de riscos do Plano Estratégico de Internacionalização

Categoria de Risco	Descrição	P	I	Estratégias de Mitigação
Financeiro	Redução ou atraso em recursos da CAPES, CNPq e agências internacionais; forte dependência de editais e ausência de cofinanciamento institucional.	Alta	Alto	Diversificar fontes (Erasmus+, Horizon Europe, BID, Banco Mundial, cooperação bilateral); criar fundo institucional de internacionalização.
Político/ Regulatório	Mudanças em políticas nacionais de educação superior e mobilidade; instabilidade econômica nacional; barreiras migratórias em países de destino.	Média	Alto	Atuar em redes (GCUB, AUGM, BRICS), fortalecer parcerias multilaterais; institucionalizar internacionalização no PDI; ampliar cooperação Sul-Sul e mobilidade virtual.
Acadêmico/ Pedagógico	Desigualdade entre áreas do conhecimento (forte em ciências agrárias e saúde, fraco em humanidades e artes); baixa oferta de disciplinas em inglês/espanhol; inserção ainda limitada de metodologias internacionais	Alta	Médio	Incentivar cotutelas, COIL e convênios em todas as áreas; criar editais específicos; implementar política linguística institucional; capacitar docentes.
Institucional/ Organizacional	Sobrecarga da DRI e equipes reduzidas; baixo engajamento de TAEs; comunicação internacional limitada (sites e redes sociais em inglês/espanhol); sinalização bilíngue insuficiente nos campi.	Média	Médio	Reforçar quadro técnico e capacitar TAEs; descentralizar via CoDInter; implantar portal multilíngue, relatórios bilíngues; e programa de sinalização bilíngue.
Mobilidade Acadêmica	Redução da mobilidade inbound por barreiras migratórias, crises sanitárias ou insegurança social; infraestrutura de acolhimento insuficiente (Interhouse limitada).	Média	Alto	Expandir modalidades híbridas/virtuais (COIL, intercâmbios online); ampliar convênios com residências privadas; fortalecer programas de acolhimento e integração cultural.
Inclusão e Diversidade	Baixa participação de grupos sub-representados (gênero, etnia, PCDs, baixa renda) nas oportunidades de mobilidade e cooperação.	Média	Médio	Criar editais específicos; adotar políticas afirmativas em mobilidade; monitorar indicadores de diversidade e inclusão.
Imagem e Reputação Internacional	Redução de posições em rankings internacionais (QS, THE, etc.); concorrência com universidades latino-americanas e europeias mais consolidadas; baixa visibilidade digital em inglês/espanhol.	Média	Médio	Reforçar a comunicação internacional; ampliar publicações de alto impacto; diferenciar a UFSM em nichos estratégicos (ODS, inclusão, sustentabilidade).
Capital Humano	Fuga de cérebros (docentes e discentes atraídos por melhores condições no exterior); dificuldade em atrair e reter pesquisadores altamente citados.	Média	Alto	Criar contrapartidas para retorno; oferecer bolsas institucionais; consolidar centros de excelência com vocação global; ampliar oportunidades internas de pesquisa e inovação

7. Sustentabilidade e Continuidade

7.1 Estratégias de Financiamento

A sustentabilidade financeira da internacionalização na UFSM será garantida pela diversificação de fontes de recursos. Além do financiamento com recursos próprios, a instituição buscará financiamento externo em chamadas internacionais como Erasmus+, Horizon Europe, Banco Mundial, BID, União Europeia, Grupo Tordesilhas, Auip, FARA-FAUBAI e chamadas internacionais de CAPES, CNPQ e FAPERGS. Serão fortalecidas parcerias bilaterais e multilaterais, incluindo convênios de cooperação acadêmica e científica com universidades estrangeiras e setor produtivo. Esse modelo de financiamento híbrido assegura a continuidade das ações mesmo diante de oscilações no financiamento público nacional.

7.2 Institucionalização de Políticas Linguísticas

A política linguística da UFSM será institucionalizada como política permanente, com oferta de cursos regulares de inglês, espanhol, francês e português para estrangeiros. A Diretoria de Relações Internacionais, em parceria com o CAL/DLEM e programas como IsF (Idiomas sem Fronteiras), coordenará ações de formação de docentes, discentes e técnicos-administrativos. A tradução de ementas, sites e documentos estratégicos será incorporada às rotinas institucionais, assegurando continuidade da comunicação bilíngue e manutenção da atratividade internacional.

7.3 Inserção da Internacionalização nos Planos das Unidades de Ensino e Programas

A internacionalização será progressivamente incorporada aos planos estratégicos de cada Unidades de Ensino permeando todos os níveis de ensino. Isso garantirá que a internacionalização não se concentre apenas na gestão central, mas se torne um eixo transversal das ações acadêmicas e administrativas em toda a instituição. Cada unidade será estimulada a definir metas próprias de internacionalização, alinhadas ao PDI e ao PEI, com acompanhamento por meio dos Comitês Descentralizados de Internacionalização (CoDInter).

7.4 Monitoramento Contínuo e Relatórios Anuais

A continuidade do plano será garantida por meio de monitoramento ativo pela DRI, com relatórios anuais bilíngues que consolidam resultados, indicadores e metas alcançadas. Esses relatórios serão apresentados ao Comitê de Internacionalização assegurando transparência e accountability. O sistema de monitoramento será integrado ao Business Intelligence da PROPLAN, permitindo o acompanhamento em tempo real dos indicadores estratégicos de internacionalização