

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS**  
**FACULDADE DE EDUCAÇÃO**

Luciana Soares Lemos Pimenta

**INTERCAMBISTAS ESTRANGEIROS NA UFMG: UMA PROPOSTA  
DE MUDANÇA NOS PROCESSOS DE TRABALHO DO SETOR DE  
INTERCÂMBIO “*INCOMING*” DA DIRETORIA DE RELAÇÕES  
INTERNACIONAIS**

Belo Horizonte

2013

Luciana Soares Lemos Pimenta

**INTERCAMBISTAS ESTRANGEIROS NA UFMG: UMA PROPOSTA  
DE MUDANÇA NOS PROCESSOS DE TRABALHO DO SETOR DE  
INTERCÂMBIO “*INCOMING*” DA DIRETORIA DE RELAÇÕES  
INTERNACIONAIS**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Linha de pesquisa: Gestão & Trabalho

Orientadora: Profa. Ms. Fernanda Araújo Coutinho Campos

Belo Horizonte

2013

**INTERCAMBISTAS ESTRANGEIROS NA UFMG: UMA PROPOSTA  
DE MUDANÇA NOS PROCESSOS DE TRABALHO DO SETOR DE  
INTERCÂMBIO “*INCOMING*” DA DIRETORIA DE RELAÇÕES  
INTERNACIONAIS**

Trabalho apresentado ao curso de especialização Gestão de Instituições Federais de Educação Superior da Faculdade de Educação da Universidade Federal de Minas Gerais como requisito parcial à obtenção do título de especialista.

Orientadora: Profa. Ms. Fernanda Araújo Coutinho Campos

Aprovado em 11 de julho de 2013.

BANCA EXAMINADORA

---

Profa. Ms. Fernanda Araújo Coutinho Campos – UNA

---

Prof. Dr. Charles Moreira Cunha – UFMG

“There are no foreign lands. It is the traveler only who is foreign.”<sup>1</sup>  
Robert Louis Stevenson

---

<sup>1</sup> "Não há terras estrangeiras. Só o viajante é estrangeiro".

## AGRADECIMENTOS

Agradeço à Fernanda, pela paciência e disposição na orientação deste trabalho.

Aos professores, tutores e coordenadores, pela transmissão de seus conhecimentos, pelo empenho e pelo apoio prestado.

À Universidade Federal de Minas Gerais, pela oportunidade que me proporcionou fazer esse curso.

A todos os colegas da Diretoria de Relações Internacionais, que foram fundamentais para a produção desse trabalho.

Aos colegas do GIFES, pela amizade construída “online”.

Ao meu querido Sérgio, pela torcida incansável, pelo estímulo nos momentos de dificuldade, pelo amor e, sobretudo, pela certeza, inabalável, de que seria possível: “tudo tem sua hora; tudo tem seu tempo”.

## **LISTA DE FIGURAS**

FIGURA 1 – Linha do tempo da Diretoria de Relações Internacionais .....	31
FIGURA 2 – Organograma DRI .....	32
FIGURA 3 – Fluxograma do processo de trabalho no setor de intercâmbio “ <i>incoming</i> ” da DRI .....	40
FIGURA 4 – Novo fluxograma do processo de trabalho no setor de intercâmbio “ <i>incoming</i> ” da DRI .....	49

## **LISTA DE GRÁFICOS**

GRÁFICO 1 – Número de intercambistas por curso 2009-2012 .....	25
GRÁFICO 2 – Número total de intercambistas na UFMG, por semestre, pelo programa Escala Estudantil 2009-2012 .....	27
GRÁFICO 3 – Estudantes PEC-G por ano na UFMG .....	28

## **LISTA DE TABELAS**

TABELA 1 – Número de intercambistas na UFMG 2009-2012 .....	24
TABELA 2 – Número de intercambistas na UFMG 2009-2012 por país .....	26

## **LISTA DE ANEXOS**

ANEXO 1 – Formulário de avaliação de intercâmbio .....	59
ANEXO 2 – Formulário de inscrição de intercâmbio .....	60

## **SIGLAS E ABREVIATURAS**

ACI .....	Assessoria de Cooperação Internacional
AUGM .....	Associação de Universidades Grupo Montevideo
CCI .....	Coordenadoria de Cooperação Internacional
CELPE-BRAS .....	Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros
CEPE.....	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
DAAD.....	Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico
DRCA .....	Departamento de Registro e Controle Acadêmico
DRI .....	Diretoria de Relações Internacionais
ECTS .....	European Credit Transfer and Accumulation System
PDE .....	Plano de Desenvolvimento da Educação
PEC-G .....	Programa de Estudante-Convênio de Graduação
PEC-PG .....	Programa de Estudante-Convênio de Pós-Graduação
REUNI .....	Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
SRI .....	Serviço de Relações Internacionais
TOEFL .....	Test of English as a Foreign Language
UFMG .....	Universidade Federal de Minas Gerais

## SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO .....	9
2. JUSTIFICATIVA.....	13
3. OBJETIVOS.....	17
4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA .....	18
4.1 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL E MOBILIDADE ESTUDANTIL .....	18
4.2 O INTERCÂMBIO INTERNACIONAL DISCENTE NA UFMG .....	21
4.3 A DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS .....	29
4.3.1 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DA DRI.....	32
4.3.1.1. O TRABALHO NO SETOR DE INTERCÂMBIO “ <i>INCOMING</i> ” DA DRI..	34
5. ESTRATÉGIAS DE AÇÃO .....	37
5.1 GESTÃO E REDESENHO DE PROCESSOS NO SETOR PÚBLICO .....	37
5.2 PROCESSO DE TRABALHO DO SETOR DE INTERCÂMBIO “ <i>INCOMING</i> ” DA DRI.....	39
5.3 PLANO DE AÇÃO E CRONOGRAMA .....	42
6. ORÇAMENTO.....	50
7. AVALIAÇÃO .....	51
8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	57

## 1. INTRODUÇÃO

Os estudantes estrangeiros que se encontram pelos *campi* são o símbolo do dinamismo e do grau de internacionalização de qualquer universidade. Apesar de cada vez mais presentes nos muitos espaços das diversas unidades acadêmicas, eles ainda despertam certa curiosidade. O intercâmbio, algo raro há alguns anos, torna-se, pouco a pouco, uma realidade cada vez mais comum – agora, o sonho da maioria dos estudantes é passar um período de estudos em uma universidade estrangeira.

Atualmente, em todo o mundo, e principalmente na Europa, onde o ensino universitário foi fortemente afetado por severa crise financeira desde 2008, muitas universidades públicas, e de grande renome nacional e internacional, passam por dificuldades financeiras que afetam o perfil dos estudantes no exterior. Se antes da crise verificava-se que a maioria dos intercambistas retornava a seus países de origem após o término de seus estudos, atualmente pode-se afirmar que a maioria dos estudantes busca permanecer nos países de destino de suas mobilidades, no intuito de continuarem seus estudos ou, ainda, de encontrarem emprego.

A internacionalização é uma condição de permanente desenvolvimento de diversos laços com instituições estrangeiras. Governo e universidades têm desenvolvido diversos programas e ações para incentivar o engajamento de professores e pesquisadores, cujo conhecimento, a experiência e o interesse em projetos de cooperação internacional também são determinantes para o aprofundamento da internacionalização das universidades. Segundo Peixoto:

“Internacionalização refere-se ao processo de integrar a dimensão internacional às funções de docência, pesquisa e serviços que as instituições de educação superior desempenham [...]. Enquanto processo, a internacionalização decorre da própria missão da universidade no campo da geração do conhecimento. Numa perspectiva mais aproximada à da noção da educação como bem público, ela implica uma cooperação internacional solidária com ênfase na cooperação horizontal, baseada no diálogo intercultural e no respeito à identidade dos países participante, bem como no desenho de redes interuniversitárias e de espaços acadêmicos ampliados.” (2010, p.32)

Além do envolvimento de professores, de faculdades, de departamentos e de outras unidades universitárias em projetos de pesquisa internacionais, e da existência de programas

de intercâmbio internacional para enviar estudantes ao exterior e receber estudantes estrangeiros, a internacionalização do ensino superior é definida e medida em função de diversos outros aspectos, dentre os quais destacamos o número de professores estrangeiros inseridos nos quadros docentes, a existência de componentes internacionais nos currículos e nos programas acadêmicos, a oferta de estágios e de diplomas com validade internacional, e a possibilidade de cursar disciplinas regulares em línguas estrangeiras. Cruciais, também, são as estruturas administrativas preparadas e dedicadas a gerenciar relações internacionais.

A internacionalização foi o critério de desempenho das universidades que recebeu um peso maior a partir de 2011 (7.5% da nota total) quando o “*Times Higher Education*”<sup>2</sup>, uma das entidades que pesquisa e classifica universidades em todo o mundo, alterou seu método de análise. Por trás dessa mudança está a percepção de que, atualmente, a internacionalização tem relação direta com a qualidade do ensino superior. Isso explica a importância do processo de internacionalização, que tem sido imprescindível para a manutenção da qualidade e da relevância do ensino superior, além de abrir interessantes oportunidades de cooperação com diversas instituições estrangeiras, permitindo emergir relações de intercâmbio docentes e discentes que não só integram o conhecimento, mas que também distribuem informação em escala global.

Hoje, governos e universidades reconhecem que a internacionalização deve contribuir para a evolução da qualidade das instituições de ensino superior no país e para que os currículos e as instituições se tornem mais atrativos – nacional e internacionalmente. Acreditam, também, que a abertura internacional concorre para melhorar os conhecimentos em idiomas estrangeiros e favorece a compreensão de outras culturas, além de expandir o conhecimento profissional, sendo considerada um benefício para o mercado de trabalho e para a sociedade em geral. Em resumo, a internacionalização, ou seja, pensar e trabalhar em um espaço global, é uma necessidade de todas as nossas universidades.

---

<sup>2</sup> Segundo informação da página eletrônica (<http://www.timeshighereducation.co.uk/world-university-rankings/>), os rankings da “*Times Higher Education*” são os únicos a julgar universidades de todo o mundo em todas as suas principais missões - ensino, pesquisa, transferência de conhecimento e internacionalização, usando treze indicadores de desempenho cuidadosamente escolhidos, para fornecer comparações mais abrangentes e confiáveis para seu uso por estudantes, acadêmicos, universidades, indústrias e governos.

A Universidade Federal de Minas Gerais – UFMG – é a maior universidade pública federal do estado. No que se refere à mobilidade acadêmica internacional, os diversos programas administrados pela Diretoria de Relações Internacionais – DRI – têm grande aceitação entre os estudantes, cujo interesse em participar de intercâmbios só tem aumentado. Os convênios internacionais estão firmados com instituições dos cinco continentes, englobando praticamente todas as áreas do conhecimento. A UFMG acredita que a formalização, por meio de convênios e protocolos de cooperação, de relações internacionais estabelecidas com outras universidades e centros de pesquisa possibilita a comunicação entre alunos, professores e pesquisadores de diferentes instituições, gerando pesquisas e publicações coletivas, e permite, principalmente, o fortalecimento dos vínculos de cooperação e amizade imperiosos para o crescimento e o aprimoramento institucional.

Em 2009, o estudo de Viviane Coelho C. Ramos objetivou conhecer os usuários do “Programa de Mobilidade Discente Internacional para a Graduação” da UFMG, através do qual os graduandos dessa universidade têm a oportunidade de cursar um ou dois semestres letivos em uma universidade parceira no exterior. Além de traçar e analisar o perfil dos estudantes, a pesquisa também buscou compreender as motivações desses jovens para participar do programa que, atualmente, oferece mais de 500 vagas anuais para intercâmbio científico e cultural em cerca de 90 instituições estrangeiras parceiras.

Analogamente, visando a permitir um aprofundamento acerca do fenômeno da internacionalização do ensino superior da UFMG, e, desse modo, fornecer subsídios que contribuam para seu fortalecimento e expansão, esse projeto de intervenção foi proposto com o objetivo principal de promover a reorganização dos processos de trabalho do setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI para propiciar a identificação e análise do perfil dos estudantes estrangeiros que, todos os anos, participam de programas de intercâmbio acadêmico na UFMG. De acordo com dados da DRI, somente em 2012 foram cerca de 180 estudantes estrangeiros em mobilidade internacional, oriundos de países da América Latina, América do Norte, África, Ásia e Europa, possibilitando-se, assim, a convivência e o aprendizado de seus alunos com estudantes dos cinco continentes.

Além dessa introdução, o presente trabalho organiza-se em seis outras seções. Nas duas primeiras, identificamos a justificativa e os objetivos desse projeto de intervenção. Na seção seguinte, apresenta-se a fundamentação teórica, em que exploramos alguns conceitos

nos quais esse trabalho se baseia, notadamente os de cooperação internacional e de mobilidade estudantil. Além disso, descrevemos as características do intercâmbio internacional discente na UFMG, além de detalhar a estrutura e organização da DRI e seu trabalho, focando, principalmente no trabalho no setor de intercâmbio “*incoming*”. Na seção cinco, expomos o embasamento teórico e as estratégias elaboradas na tentativa redesenhar o processo de trabalho do setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI, bem como o plano e o cronograma de ações. Nas seções seguintes, apresentam-se o levantamento de investimentos e os indicadores elaborados para avaliação dos resultados das intervenções propostas. O trabalho completa-se com a listagem das referências bibliográficas.

Espera-se que as intervenções propostas, e os resultados por elas gerados, ofereçam uma base teórica para futuros estudos acerca dos movimentos de intercâmbio acadêmico de estudantes estrangeiros na UFMG, adensando assim os esforços realizados pela universidade para adequar cada vez mais suas estruturas ao acolhimento de estudantes e pesquisadores estrangeiros, no intuito de favorecer a consolidação de grupos e redes internacionais que atuam na pesquisa, no ensino e na extensão.

## 2. JUSTIFICATIVA

Ciente da importância que a experiência internacional desempenha na formação acadêmica de um estudante, a Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), por meio da Diretoria de Relações Internacionais (DRI), oferece programas acadêmicos internacionais, cujos objetivos incluem “proporcionar aos alunos da UFMG a interação com outras culturas e oportunidades para desenvolver o respeito pela diversidade” (UFMG, 2008). Norteada pelo princípio da reciprocidade e da qualidade, a UFMG recebe, todos os anos, centenas de estudantes estrangeiros, vinculados a universidades de diversos países espalhados pelos cinco continentes, que vêm participar de programas de intercâmbio de graduação e pós-graduação, mediante convênios de cooperação acadêmica.

O setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI é responsável pela orientação prévia desses estudantes estrangeiros que querem se candidatar a um período de intercâmbio na UFMG. Formado por uma servidora e um estagiário, é ele que provém as informações necessárias sobre como e quando se candidatar a intercâmbio na UFMG, qual a documentação necessária, opções de alojamento, calendário acadêmico, dentre outras. Encarregado também da recepção dos intercambistas, o setor organiza a “Semana do Aluno Estrangeiro”, direcionada ao intercambista internacional, cujo objetivo principal é facilitar a inserção desses estudantes no novo ambiente acadêmico, social e cultural. Durante o evento, que ocorre na semana anterior ao início das aulas de cada semestre, são promovidas atividades com o intuito de solucionar as questões iniciais relativas à vida na UFMG, como registro acadêmico e matrícula em disciplinas, além de informação sobre regularização junto à Polícia e à Receita Federal. Além disso, o setor também tem o compromisso de acompanhar os estudantes estrangeiros durante todo o período de mobilidade, dando suporte e apoio, sempre que solicitado.

Os estudantes das universidades estrangeiras são selecionados para realizar programa de intercâmbio na UFMG conforme práticas e critérios próprios da instituição com a qual mantêm vínculo discente, observando-se, sempre, o disposto no acordo de cooperação pertinente. A cada novo semestre, a documentação de candidatura dos estudantes estrangeiros, enviada pelas universidades estrangeiras, é recebida e processada pelo setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI a fim de que o estudante seja regularmente matriculado em disciplinas oferecidas pelas diversas unidades acadêmicas da UFMG.

Segundo o que determinava o art. 2º da Resolução nº. 08/2005, do CEPE, a “UFMG poderá aceitar, com a autorização do Colegiado de Curso pertinente, alunos intercambistas para realizar atividades acadêmicas nos cursos de Graduação e Pós-Graduação”. O parágrafo único do mesmo artigo estabelecia que “a aceitação do aluno intercambista na UFMG deverá ser formalizada junto à Diretoria de Relações Internacionais (DRI), no caso de alunos provenientes de instituições estrangeiras”.

Embora o documento acima tenha sido revogado em dezembro de 2012, ainda permanece a consulta aos colegiados pertinentes, mediante envio de cópia da documentação completa, para análise e aprovação do coordenador da unidade. Permanece, também, a necessidade da formalização da aceitação do aluno intercambista, junto à DRI, pelos colegiados, para que se proceda à emissão de carta de aceite em nome do estudante estrangeiro e este possa obter visto de estudante concedido pelos consulados brasileiros no exterior. Quando da chegada do intercambista à UFMG, a DRI solicita o registro do estudante ao DRCA, conforme o estabelecido na Resolução nº. 03/2012, do CEPE:

Art. 15. O estudante intercambista na UFMG terá registro temporário na Universidade, efetivado pelo DRCA, por solicitação da DRI, sendo classificado como Aluno Intercambista Estrangeiro, discriminando-se a instituição com a qual mantém vínculo discente permanente.

Após o final do intercâmbio, os estudantes estrangeiros, já em seus países de origem, recebem, por meio de correio eletrônico, um arquivo com o formulário de avaliação do intercâmbio na UFMG <sup>3</sup>, o qual são informalmente convidados a preencher. O formulário compreende quatro questões sobre aspectos gerais do intercâmbio, tais quais atendimento na DRI, vivência acadêmica e sociocultural, problemas e facilidades na UFMG para os intercambistas estrangeiros, além dos aspectos positivos e negativos do intercâmbio. Há, também, um espaço para comentários livres no qual os estudantes podem apontar quaisquer outros aspectos do intercâmbio que considerem relevantes. Os dados dos formulários são compilados, para subsidiar estudos estatísticos sobre as programas de intercâmbio da UFMG e, posteriormente, toda a documentação é arquivada, física e eletronicamente.

Dessa forma, considerando a presença de estudantes intercambistas estrangeiros na UFMG, todos os semestres, uma realidade consolidada, e partindo da premissa de que o perfil

---

<sup>3</sup> Ver Anexo 1.

desses estudantes varia quanto ao seu país de origem, aos seus motivos para vir à UFMG e às suas expectativas em relação ao intercâmbio, surge a seguinte questão: “quem são os estudantes que vêm à UFMG para realizar intercâmbio?”.

Esta questão pretende dar resposta às seguintes perguntas que vão nortear os objetivos específicos deste trabalho:

- a) “Quais são os principais motivos desses estudantes terem escolhido a UFMG para realizarem seu intercâmbio?”
- b) “Quais são as suas expectativas para o intercâmbio?”
- c) “De que forma a experiência de intercâmbio influenciará a vida acadêmica do estudante?”
- d) “Quais foram as principais dificuldades encontradas durante o intercâmbio?”
- e) “O que pode se destacar como pontos positivos e negativos do intercâmbio na UFMG?”

É importante salientar que o tratamento dos dados dos formulários de avaliação, assim como os dos documentos de candidatura, é feito sob uma ótica quase que exclusivamente quantitativa. Nunca, ou muito poucas vezes, questiona-se sobre o porquê desses estudantes estrangeiros escolherem a UFMG como destino. Também pouco se sabe sobre os obstáculos que se interpõem durante a estada deles na instituição e sobre o grau de satisfação desses estudantes com a experiência e suas opiniões sobre seus aspectos favoráveis.

Diante do exposto acima, percebe-se que as informações coletadas nos formulários são insuficientes para criar um índice de dados qualitativos que possam servir de parâmetro para análise e para uma reflexão crítica sobre ações da Diretoria de Relações Internacionais em relação aos intercambistas estrangeiros. A proposta deste projeto de intervenção é apresentar uma reorganização nos processos de trabalho do setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI para propiciar a investigação mais minuciosa das características dos estudantes estrangeiros que participam de programas de intercâmbio na UFMG, iniciando um trabalho de maior conhecimento desses indivíduos quanto às suas esperanças e frustrações em relação à experiência a que se propõem.

Espera-se que os dados obtidos, no futuro, por meio das análises recomendadas, ofereçam um ponto de partida para estudos acerca dos intercambistas na UFMG visando a

gerar ações mais direcionadas por parte da DRI, e da universidade como um todo, no intuito de facilitar as experiências de mobilidade acadêmica dos estudantes estrangeiros e firmar a UFMG no cenário de mobilidades internacionais para que se fortaleça a interação com instituições do exterior, assegurando o cosmopolitismo das atividades acadêmicas.

### **3. OBJETIVOS**

#### 3.1. Objetivo geral

Promover a reorganização dos processos de trabalho do setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI para propiciar a identificação e análise do perfil dos estudantes estrangeiros, que participam de programas de intercâmbio acadêmico na UFMG, com a intenção de fornecer subsídios para projetos futuros que favoreçam a mobilidade e a cooperação internacional nos diversos segmentos da UFMG.

#### 3.2. Objetivos específicos

1. Elaborar um roteiro para entrevistas semidiretivas para identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos estudantes estrangeiros na escolha da Universidade Federal de Minas Gerais como instituição de destino para realização de intercâmbio internacional;
2. Organizar e conduzir grupos focais para diagnosticar as dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros durante o período de mobilidade na UFMG;
3. Identificar e descrever os aspectos positivos e negativos do intercâmbio acadêmico na UFMG, apontados pelos estudantes estrangeiros, fornecendo, assim, dados qualitativos para implementação, por parte da DRI, de ações práticas facilitadoras da mobilidade acadêmica dos estudantes estrangeiros.

## **4. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

A evolução do processo de internacionalização das universidades abarca várias ações, dentre as quais a cooperação internacional e os programas de mobilidade acadêmica e intercâmbio discente ocupam um papel fundamental. Entre as principais ações de cooperação internacional estão as chamadas “parcerias” que são caracterizadas pelos acordos institucionais bilaterais, pelos programas de cooperação de pesquisa conjunta e pelas mobilidades discentes e docentes. As seções a seguir tratam sobre esses temas, abordando tanto os aspectos gerais do processo quanto evidenciando o trabalho realizado especificamente pela Diretoria de Relações Internacionais na ampliação e no crescimento da internacionalização na Universidade Federal de Minas Gerais.

### **4.1 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL E MOBILIDADE ESTUDANTIL**

Devido à notável mobilidade de estudantes e professores, e também por causa do uso de uma linguagem única para a educação, o Latim, podemos dizer que as universidades medievais eram, de fato, internacionais. Com a formação dos estados modernos independentes, muitas novas instituições de ensino superior foram fundadas, com base nas normas e regulamentações de cada país. Além disso, as línguas oficiais começaram a substituir o Latim na educação e na pesquisa. No entanto, certo grau de internacionalização foi sempre mantido porque a cultura básica e ciência são, por natureza, sem fronteiras. Essa expansão do ensino superior causou um impressionante aumento tanto do número de universidades quanto de estudantes universitários.

Os primeiros programas de mobilidade foram lançados, na Europa, há mais de quinze anos. Apesar do limitado financiamento, naquela época, grandes resultados foram alcançados. Estudantes começaram a se deslocar de seus países de origem para outros países e universidades foram forçadas a sair de seu isolamento. Em junho de 1999, 29 países europeus lançaram as bases para a construção do Espaço Europeu de Ensino Superior. Conhecido como “Processo de Bolonha”, sua implementação visava a um aumento de ações de colaboração no campo do ensino superior envolvendo, entre outras medidas, o emprego de um sistema de créditos acadêmicos – ECTS – transferíveis e acumuláveis, independentemente da instituição de ensino frequentada ou seu país de localização. Seus objetivos principais eram estimular uma maior cooperação internacional, para aumentar a mobilidade acadêmica, e adotar um

sistema transparente e eficaz de reconhecimento de graus acadêmicos equivalentes entre os diversos países com base na confiança mútua.

Longe de buscar uma uniformização ou padronização da educação superior na Europa, o Processo de Bolonha pretendeu criar uma convergência, respeitando, fundamentalmente, os princípios da autonomia e da diversidade cultural, e reconhecendo, claramente, a independência e autonomia necessária das instituições das universidades. A Declaração de Bolonha afirma que “o conhecimento é um fator importante para o crescimento social e humano”<sup>4</sup> e que “a educação e a cooperação educacional são primordiais para o desenvolvimento de sociedades pacíficas, estáveis e democráticas”<sup>5</sup>.

A adaptação dos países signatários ao Processo de Bolonha, hoje num total de 46, foi acompanhada de profundas transformações nas relações entre a sociedade e as instituições de ensino superior. Além da reestruturação dos cursos, que precisavam adequar-se às novas regras, e das alterações na legislação sobre a matéria, multiplicaram-se as mobilidades de estudantes, docentes e pesquisadores. Na última década, houve forte incremento da cooperação internacional com universidades estrangeiras que, juntamente com oferta de programas de intercâmbio criados no âmbito da União Europeia, levaram à expansão da mobilidade acadêmica não apenas em nível europeu, mas também com universidades de outras regiões do mundo.

As maneiras de desenvolver a cooperação entre as universidades são inúmeras: acolhimento mútuo de alunos, equipes de pesquisas, criação e fortalecimento de blocos regionais, duplos-diplomas, colaboração científica, tecnológica ou cultural, nas mais diversas áreas, etc. Especial atenção deve ser dedicada às possibilidades permitidas por redes e consórcios universitários, constituídos para administrar programas de mobilidades internacionais. Dentre as principais vantagens para uma universidade participar de grupos, podemos citar a ampliação das oportunidades de intercâmbio, já que os estudantes de cada universidade-membro se beneficiam dos acordos feitos pelas demais com instituições estrangeiras; uma estrutura administrativa centralizada para gestão de documentação e de

---

<sup>4</sup>“Knowledge is now widely recognised as an irreplaceable factor for social and human growth.”

<sup>5</sup>“The importance of education and educational co-operation in the development and strengthening of stable, peaceful and democratic societies is universally acknowledged as paramount.”

temas da vida prática dos estudantes no exterior, tais como alojamento e alimentação; e uma melhor prestação de apoio e de serviços aos estudantes em outros temas que também fazem parte das atividades do administrador do consórcio - saúde, segurança e assistência jurídica.

Atualmente, as universidades já não podem trabalhar isoladamente, sem ligações eficazes com outras universidades e redes estrangeiras. A cooperação internacional, que já foi uma característica que distinguia uma universidade, e era, muitas vezes, o resultado de iniciativas individuais por parte do corpo docente, tornou-se uma necessidade básica, uma parte da missão de uma universidade. Escritórios de relações internacionais, por exemplo, têm um papel crucial na vida diária de uma universidade moderna, talvez tão importante quanto o fato de que os “*web sites*” institucionais deveriam, também, estar disponíveis em línguas estrangeiras.

As discussões sobre a internacionalização da educação, a cooperação internacional e a globalização apontam para a importância de se abrir perspectivas de desenvolvimento científico-tecnológico dos países, por meio de contatos e intercâmbios de ideias, mas, por outro lado, preocupam-se com a ameaçadora possibilidade da homogeneização cultural e do “*brain drain*”<sup>6</sup>. Ainda assim, o processo de internacionalização e envio de estudantes ao exterior é visto como positivo, pois parece haver um consenso de que as experiências globais ajudam a tornar os estudantes mais atentos às diferentes realidades socioeconômicas e culturais, e os apresentam a novas maneiras de pensar e de solucionar problemas, fazendo-os, assim, mais adaptáveis. Os discentes retornam do exterior com um entendimento mais amplo da realidade ao seu redor e deles próprios, como afirma o Dr. Christian Bode, ex-secretário geral do DAAD:

“Em uma estada universitária no exterior, aprende-se outra língua, outros costumes, outras visões do mundo, outra cultura e também a experiência de ‘ser estrangeiro’, o que tem efeito enorme no processo de autoconhecimento, de independência e no desenvolvimento da personalidade”. (2010)

Em um mundo cada vez mais globalizado, a busca pela excelência no ensino superior deve, necessariamente, passar pela cooperação internacional, que somente será efetiva e alcançará os objetivos determinados se todos os atores envolvidos nas atividades de cooperação conseguirem lidar com a diversidade de maneira adequada, seja ela socioeconômica, religiosa ou cultural. Portanto, cooperação internacional e diversidade são

---

<sup>6</sup>“fuga de cérebros”: situação em que as pessoas mais inteligentes de um país, especialmente cientistas, vão para outro país a fim de ganhar mais dinheiro ou para melhorar suas condições de vida e de trabalho.

temas que têm que estar associados quando queremos constituir as universidades como instrumentos para mitigar ou mesmo dirimir os cruéis efeitos da globalização: a desigualdade entre os povos e o aumento da pobreza no mundo.

#### **4.2 O INTERCÂMBIO INTERNACIONAL DISCENTE NA UFMG**

Nos dias de hoje, o fenômeno da globalização, aliado ao desenvolvimento das tecnologias de mídia e de comunicação, tem aumentado o contato com o mundo internacional e facilitado a busca e o compartilhamento de dados e de experiências com cidadãos do mundo todo. Tal fenômeno se estende a variados campos de interesse, inclusive o da educação, no qual se constata que “nunca como hoje se consolidaram ao nível escolar, desde o ensino básico ao superior, tantas experiências de intercâmbio com instituições de ensino estrangeiras, tantos acordos e projetos com parceiros internacionais, tantas referências às vantagens da internacionalização dos estudos” (VIEIRA, 2007).

Até mesmo a definição de cidadão, originalmente ligada aos limites geográficos de certo grupo social, tem se transformado por influência da economia globalizada e os indivíduos, hoje, buscam se tornar cidadãos do mundo. Uma das ferramentas usadas na busca dessa internacionalização do ser humano é o intercâmbio estudantil, principalmente durante a graduação, sem dúvida o mais internacionalizado dos graus de ensino. Apesar de a mobilidade internacional no nível superior não ser um fenômeno recente, nas últimas décadas, o processo de internacionalização nesse nível sofreu uma grandiosa expansão, deixando clara a tendência de crescimento mundial no número de estudantes internacionais em mobilidade.

Atualmente, a internacionalização da educação superior se dá por iniciativa direta das universidades, dispensando a intervenção do Estado. A grande maioria das universidades, tanto públicas quanto privadas, promove o intercâmbio e a cooperação acadêmica internacional, havendo em quase todas, área ou departamento dedicados à promoção de tais atividades. Dessa relação direta intrauniversitária costumam derivar convênios que possibilitam intercâmbios de docente e discente. Geralmente, tais intercâmbios têm por base a reciprocidade. O que for oferecido aos universitários na instituição de destino no exterior será consequentemente oferecido aos estudantes da referida instituição de origem, com custos cobertos diretamente pelo orçamento das instituições.

Não há dúvidas de que as relações internacionais entre as instituições de ensino superior são foco para a geração de novos conhecimentos. Muitas vezes as parcerias com caráter internacional ultrapassam em número as nacionais. Para além do aspecto cultural, comunicacional e de experiências pessoais que um programa de intercâmbio internacional envolve, esse processo é extremamente positivo, devido a seu impacto na qualidade do ensino superior. Segundo o relato informal de professores, as discussões em classe são muito enriquecidas pela diversidade das experiências trazidas pelo corpo discente internacional, muitas vezes expondo os estudantes a ideias e modos de pensar que são verdadeiramente novos.

O valor da experiência educacional internacional depende do país de origem e de destino, mas os intercambistas, geralmente, enxergam a experiência internacional como uma forma de realização pessoal, uma oportunidade de amadurecimento e desenvolvimento da autonomia e da iniciativa própria, além propiciar uma maior integração e assimilação mais ampla do contexto cultural do país. Destacam-se, também, as oportunidades de desenvolver, direta ou indiretamente, disposições e competências altamente valorizadas no mundo atual, em especial no mercado de trabalho, tais como: domínio de outros idiomas; conhecimento da cultura de outros povos; capacidade de adaptação às mudanças; a abertura a novas ideias; flexibilidade e mobilidade individual; contatos internacionais; tolerância e capacidade de tratar com culturas (ECHEVESTE *et al*, 1999; VIEIRA, 2007).

Dessa forma, a internacionalização universitária “vem-se acentuando e adquirindo contornos específicos nas últimas décadas em acompanhamento ao desenvolvimento da globalização das nações. De um processo muitas vezes assistemático, mas característico das universidades, a internacionalização está se transformando em objetivo a ser perseguido de forma constante” (MOROSINI, 1998, p. 47). Na UFMG, a importância dada a esse fator pode ser percebida, por exemplo, em sua proposta para o REUNI. Nela, a internacionalização aparece como um dos princípios norteadores, tendo a universidade se proposto a fortalecer os “programas de mobilidade estudantil da UFMG, propiciando aos estudantes a realização de parte de seu curso em outras instituições, do país e do exterior, bem como recebendo alunos dessas instituições parceiras, para o mesmo fim” (UFMG, 2007).

O REUNI, Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais, tem como principal objetivo ampliar o acesso e a permanência na

educação superior. Instituído pelo Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007, é uma das ações que integram o Plano de Desenvolvimento da Educação (PDE) que tem, entre suas metas, a expansão da educação superior. Com o REUNI, o governo federal aplica uma série de medidas para retomar o crescimento do ensino superior público, criando condições para que as universidades federais promovam a expansão física, acadêmica e pedagógica da rede federal de educação superior. As ações do programa contemplam o aumento de vagas nos cursos de graduação, a ampliação da oferta de cursos noturnos, a promoção de inovações pedagógicas e o combate à evasão, entre outras metas que têm o propósito de diminuir as desigualdades sociais no país, tais como a criação de oportunidades de mobilidade estudantil nos âmbitos de acordos de cooperação com universidades estrangeiras.

A cooperação educacional da UFMG com universidades de países da Europa e Américas tem-se intensificado sobremaneira nos últimos anos. A qualidade do ensino superior da UFMG e seus custos praticamente inexistentes para os estudantes representam, entre outros aspectos, fortes atrativos em países onde o sistema universitário é, na maioria das vezes, caracterizado pelos altos valores cobrados nas instituições de ensino superior, em sua maioria privadas. A mobilidade discente internacional da UFMG está hoje organizada sobre a base de acordos bilaterais, ou seja, assentada em acordos firmados entre as universidades que surgem, em grande parte, como consequência de contatos estabelecidos por docentes e investigadores das diversas instituições.

A UFMG tem, hoje, diversos instrumentos de convênios que viabilizam parcerias acadêmicas com mais de 200 instituições estrangeiras de todo o mundo, sendo que mais da metade delas encontram-se na Europa. É praticamente impossível precisar quando ocorreu a primeira experiência de mobilidade, pois, muitas vezes, as iniciativas eram individuais e se restringiam a algumas faculdades, sendo fruto de iniciativas isoladas de alguns professores ou de pesquisadores.

O número de estudantes estrangeiros que se dirigem, a cada novo semestre, à UFMG aumentou consideravelmente no passado recente, tanto para cursos de graduação e pós-graduação, quanto para intercâmbios, pesquisas e estágios. Esse fato reflete a crescente aproximação da UFMG com a comunidade acadêmica internacional, sobretudo por meio de convênios celebrados diretamente entre a UFMG e as instituições universitárias de diversos países. A TAB.1 mostra o número de intercambistas estrangeiros na UFMG, registrados pela

DRI, nos últimos quatro anos. As mobilidades ainda mostram-se difíceis de serem quantificadas, pois, mesmo com os crescentes esforços da diretoria junto às unidades acadêmicas, no sentido de promover a formalização dos processos de intercâmbio, nem sempre os estudantes de intercâmbio passam pela DRI.

**TABELA 1**

Número de intercambistas na UFMG 2009-2012

<b>Ano/semestre</b>	<b>Número de intercambistas na UFMG</b>
<b>2009/1</b>	67
<b>2009/2</b>	69
<b>2010/1</b>	64
<b>2010/2</b>	101
<b>2011/1</b>	106
<b>2011/2</b>	73
<b>2012/1</b>	97
<b>2012/2</b>	76

Fonte: Dados DRI

A maior parte dos alunos que vêm realizar intercâmbio na UFMG, o fazem nas áreas de Ciências Sociais Aplicadas e de Humanas. O curso de Letras, isoladamente, é aquele que recebe o maior número de intercambistas, com um total de 110 alunos para os quatro anos considerados. Essa predominância é compreensivelmente justificada se considerarmos a facilidade que os estudantes estrangeiros têm em encontrar disciplinas de interesse devido à variedade de línguas estrangeiras nesse curso. Por outro lado, nota-se o número reduzido de alunos da área da Saúde e das Ciências Agrárias. Nessa última, apenas o curso de Medicina Veterinária já contou com intercambistas, num total de 23 no quadriênio 2009-2012. É interessante o relativamente baixo interesse dos alunos em cursos das Ciências Exatas, apesar do grande número de intercambistas nas áreas de Engenharia. O GRAF.1, a seguir, compara o número de estudantes estrangeiros na UFMG, nos dez cursos que mais receberam intercambistas entre 2009 e 2012.

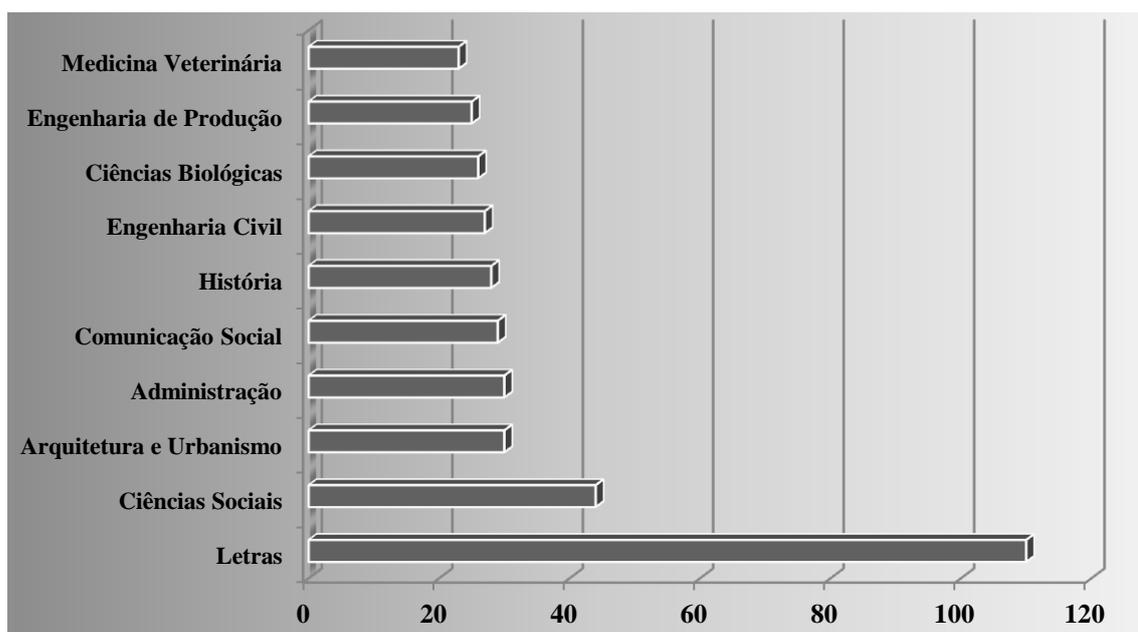


GRÁFICO 1 - Número de intercambistas por curso 2009-2012

Fonte: Dados DRI

Segundo as informações dos formulários de candidatura, são poucos os estudantes estrangeiros que vêm à UFMG apenas com recursos próprios ou da família. Muitos países oferecem numerosos programas de bolsas de estudo a estudantes que desejam fazer sua graduação ou pós-graduação no exterior, em parte ou na íntegra. Esses programas podem ser exclusivamente governamentais ou realizados em cooperação com fundações que se especializaram no fomento à educação e à cultura. Adicionalmente aos programas de bolsa, algumas universidades têm disponibilizado recursos e criado estrutura e apoio para garantir aos estudantes acesso a instituições de ensino no estrangeiro como parte dos seus programas acadêmicos. Muitas vezes, o intercâmbio no exterior está embutido nos custos semestrais ou anuais que os alunos já pagam normalmente a suas universidades.

Na Alemanha e nos Estados Unidos, por exemplo, quando um programa de intercâmbio não está disponível em sua universidade, o aluno tem, também, a possibilidade de se candidatar diretamente em instituição de ensino do exterior. Também nesse caso, há várias modalidades de bolsas e incentivos a que o aluno poderá candidatar-se, seja no nível estadual, seja no federal ou europeu. Além disso, alguns programas preveem a de bolsas para estudo de línguas na instituição de destino. Talvez isso explique a grande proporção de estudantes

alemães e americanos na UFMG nos últimos anos. A TAB. 2 apresenta o número de estudantes estrangeiros na UFMG, entre 2009 e 2012, segundo seus países de origem.

**TABELA 2**

Número de intercambistas na UFMG 2009-2012 por país

<b>País</b>	<b>2009</b>	<b>2010</b>	<b>2011</b>	<b>2012</b>	<b>Total</b>
<b>Alemanha</b>	22	24	22	24	92
<b>Argentina</b>	23	36	19	25	103
<b>Chile</b>	3	5	6	2	16
<b>Colômbia</b>	3	1	5	8	17
<b>Espanha</b>	7	12	16	13	48
<b>Estados Unidos</b>	18	15	21	22	76
<b>França</b>	14	14	19	30	77
<b>Inglaterra</b>	6	4	7	1	18
<b>Itália</b>	13	9	16	16	54
<b>Paraguai</b>	3	4	4	1	12
<b>Portugal</b>	10	16	18	9	53
<b>Uruguai</b>	3	4	3	0	10

Fonte: Dados DRI

Outra forma de parceria internacional são as chamadas redes de trabalho institucionais que são uma tendência nos acordos multilaterais. Essa cooperação acadêmica se “insere em processos mais complexos que as tradicionais relações bilaterais [entre as instituições], constituindo-se redes e associações de universidades que promovem as relações multilaterais” (SALTO, 2008, p.2). Trata-se de grupos de unidades acadêmicas unidas por múltiplos propósitos. Na América Latina, destaca-se a “Associação de Universidades Grupo Montevideo” (AUGM), da qual a UFMG faz parte. Criada em 1991, congrega atualmente 28 universidades públicas e autônomas da Argentina (10), Bolívia (2), Brasil (10), Chile (2), Paraguai (3) e Uruguai (1), que, por causa de suas semelhanças, compartilham suas vocações, seu público, suas semelhanças em estruturas acadêmicas e níveis equivalentes de serviço; características que as colocam em uma posição para desenvolver atividades de cooperação para contribuir para o fortalecimento e consolidação de uma massa crítica de recursos

humanos de alto nível. A massa crítica a que se refere é constituída por uma população estudantil que chega a quase um milhão de alunos, com um total de 537 mobilidades no ano de 2011.

A AUGM tem como objetivos integrar e fortalecer as universidades da região através da cooperação em projetos conjuntos, intercâmbio de alunos e professores, capacitação de pessoal, desenvolvendo atividades diversas, tais como a criação de núcleos disciplinares e comitês acadêmicos que congregam professores das instituições afiliadas. Dentre outros programas de mobilidade, a AUGM coordena o “Programa Escala Estudantil”, no qual o aluno de graduação matriculado em uma das universidades parceiras tem a oportunidade de cursar um semestre letivo em outro país latino-americano, com transporte pago pela universidade de origem e alojamento e alimentação financiados pelas instituições de destino. A UFMG integrou a AUGM em 2004 e, desde então, vêm recebendo estudantes oriundos das universidades parceiras para intercâmbios de curta duração. O GRAF.2 mostra o número de intercambistas recebidos por ano, num total de 198 estudantes entre 2004 e 2012.

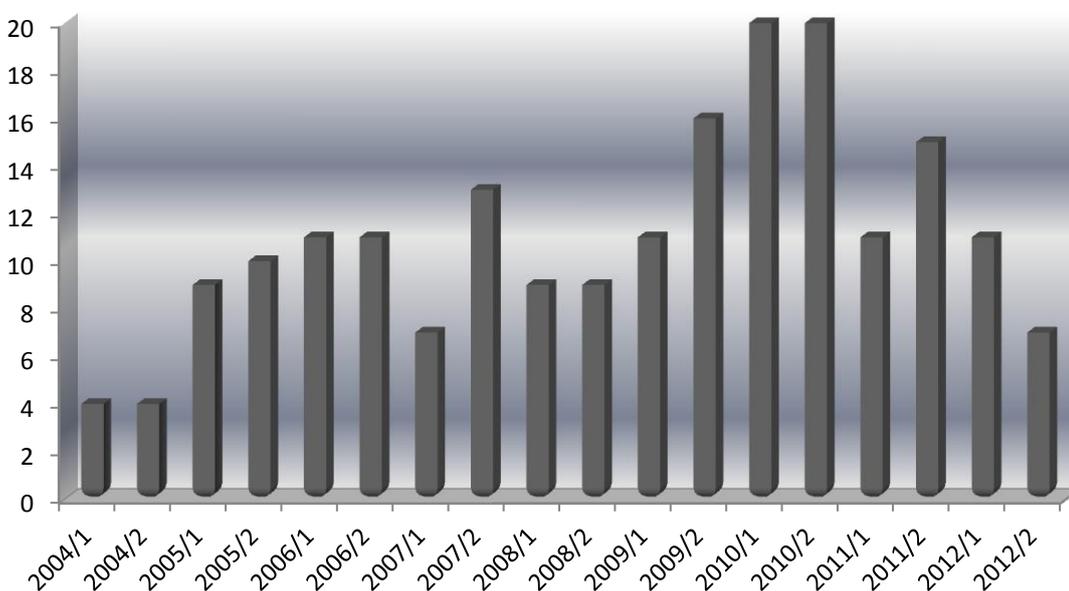


GRÁFICO 2 - Número total de intercambistas na UFMG, por semestre, pelo programa Escala Estudantil 2009-2012

Fonte: Dados DRI

Verifica-se que a forma mais comum de intercâmbio internacional é aquela na qual o aluno matriculado em uma universidade permanece por alguns meses em uma instituição parceira de ensino superior, tendo os créditos cursados transferidos para sua instituição de

origem. Contudo, as mobilidades também podem se apresentar sob modalidades de longa duração. Um exemplo de programa de longa duração é o PEC-G (Programa de Estudante-Convênio de Graduação), um programa de cooperação educacional do Governo brasileiro com outros países em desenvolvimento, especialmente da Ásia, da África e da América Latina. Através desse programa, os cidadãos desses países podem realizar seus estudos de graduação em instituições de ensino superior brasileiras, participantes do programa, dentre elas a UFMG. Os estudantes dos países signatários são selecionados por via diplomática e estão isentos de algumas exigências, normalmente requeridas aos brasileiros – exame de ingresso, pagamento de tarifas e de taxas acadêmicas – com o fim de facilitar-lhes o ingresso na universidade.

Trata-se de um programa conjunto entre o Ministério das Relações Exteriores e do Ministério da Educação e Cultura para implementar acordos culturais e científicos com os países em desenvolvimento. Seu objetivo não é somente de reciprocidade, mas também o intercâmbio educacional e a cooperação científica, assim como a abertura dos cursos brasileiros ao exterior, com prioridade para as áreas das Ciências Agrárias, Engenharia e Saúde. O êxito em sua primeira versão, que se iniciou em nível de graduação em 1960, fez com que, em 1981, fosse criado o PEC-PG, em nível de pós-graduação. Atualmente, é reconhecido como um dos mais bem-sucedidos instrumentos para a internacionalização do meio acadêmico no Brasil. Entre 2000 e 2010 a UFMG recebeu 134 estudantes pelo programa PEC-G. O GRAF. 3 mostra a variação do número de estudantes PEC-G, por ano, na UFMG.

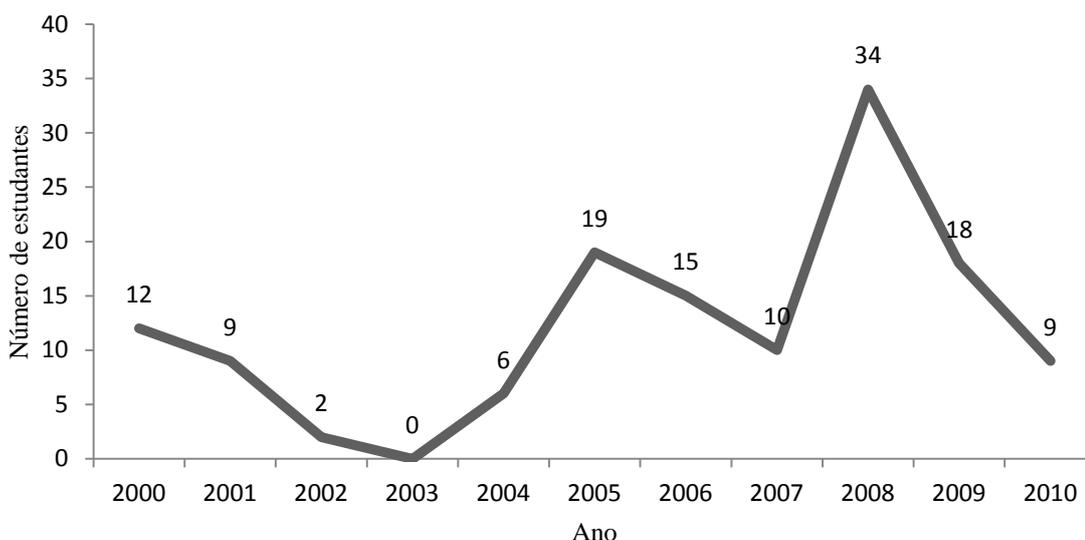


Gráfico 3 – Estudantes PEC-G por ano na UFMG

Fonte: Dados DRI

É inegável que o avanço da UFMG no âmbito da mobilidade é expressivo. Entretanto, algumas dificuldades ainda precisam ser superadas para que os alunos estrangeiros realizem seus estudos sem prejuízos acadêmicos. Existem problemas com o reconhecimento dos créditos cursados pelos intercambistas na UFMG e, desse modo, frequentemente os estudantes precisam repetir os mesmos cursos quando voltam para seu país de origem. Os diferentes modos de organização curricular das instituições estrangeiras, principalmente das europeias, em relação ao da UFMG e a falta de informações claras sobre o sistema de créditos e ementas das disciplinas nas páginas das unidades acadêmicas da UFMG dificultam muito a elaboração de um plano de estudos que possa ser inteiramente validado nas universidades de origem.

A expansão da internacionalização ainda esbarra em questões como a dificuldade da UFMG em garantir alojamento aos alunos estrangeiros. O número de vagas disponíveis na moradia universitária para estudantes intercambistas já, há muito tempo, não atende à demanda e os custos de hospedagem em Belo Horizonte têm aumentado vertiginosamente com a proximidade de eventos internacionais como a Copa das Confederações e a Copa de Mundo. A burocracia para obtenção de visto de estudante nos consulados brasileiros, e para o registro acadêmico e a matrícula na UFMG, notadamente no nível de pós-graduação, também foi identificada como outro fator limitador da vinda de estudantes estrangeiros.

### **4.3 A DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS**

Em todo o mundo, muitos professores e pesquisadores vêm mantendo, há muitos anos, relações de cooperação e intercâmbio. Mais recentemente, como já mencionado, tem-se observado um crescente aumento na mobilidade de discentes, variando entre programas de longa, média ou curta duração, sendo esta última modalidade a mais comum: o aluno matriculado em uma universidade permanece por alguns meses em uma instituição parceira de ensino superior, tendo os créditos cursados transferidos para sua instituição de origem.

As universidades, hoje mais do que nunca, contam com setores específicos de relações internacionais. Esses setores são responsáveis por organizar parcerias entre as universidades brasileiras e instituições estrangeiras, além da constituição de redes e associações de universidades que promovem relações multilaterais, possibilitando a promoção

de estágios, o recebimento de bolsas de estudo e intercâmbios de graduação e pós-graduação, a criação de comitês acadêmicos que congregam professores das instituições afiliadas etc. Na UFMG, esse papel é realizado pela Diretoria de Relações Internacionais, instância administrativa, vinculada ao gabinete da Reitoria, cuja missão é “inserir a UFMG no cenário internacional, para que se fortaleça a interação com instituições do exterior, assegurando o cosmopolitismo das atividades acadêmicas”<sup>7</sup>.

A DRI tem como finalidade precípua ampliar e consolidar a internacionalização e os laços de cooperação interinstitucionais da UFMG, entendendo-os como importantes instrumentos de fortalecimento da universidade. Seus objetivos são:

- Elaborar, propor e coordenar a execução das políticas de cooperação institucional e internacional da UFMG;
- Promover o intercâmbio científico, tecnológico, cultural, artístico e filosófico entre a UFMG e instituições internacionais;
- Promover o intercâmbio docente e discente;
- Acompanhar projetos e convênios interuniversitários;
- Propor e implementar com outros órgãos da UFMG estratégias de trabalho que viabilizem o desenvolvimento de projetos de interesse nacional e internacional;
- Apoiar docentes, pesquisadores e alunos de instituições estrangeiras em atividade na UFMG, e da UFMG no exterior;
- Veicular informação a respeito de oportunidades acadêmicas internacionais junto à comunidade universitária da UFMG.

Enquanto espaço específico para tratar e intermediar as relações da UFMG com outras instituições universitárias no exterior, a Diretoria de Relações Internacionais (DRI) vem somando esforços estratégicos voltados à indução da internacionalização, trabalhando na criação de programas e projetos que viabilizem a cooperação internacional nos diversos segmentos da UFMG. Para compreender o processo de internacionalização da UFMG, vale ressaltar um pouco do contexto histórico em que se insere a área de relações internacionais nessa instituição. Esquemáticamente, a história da DRI poderia ser representada como na figura abaixo:

---

<sup>7</sup> Ver [www.ufmg.br/dri](http://www.ufmg.br/dri)

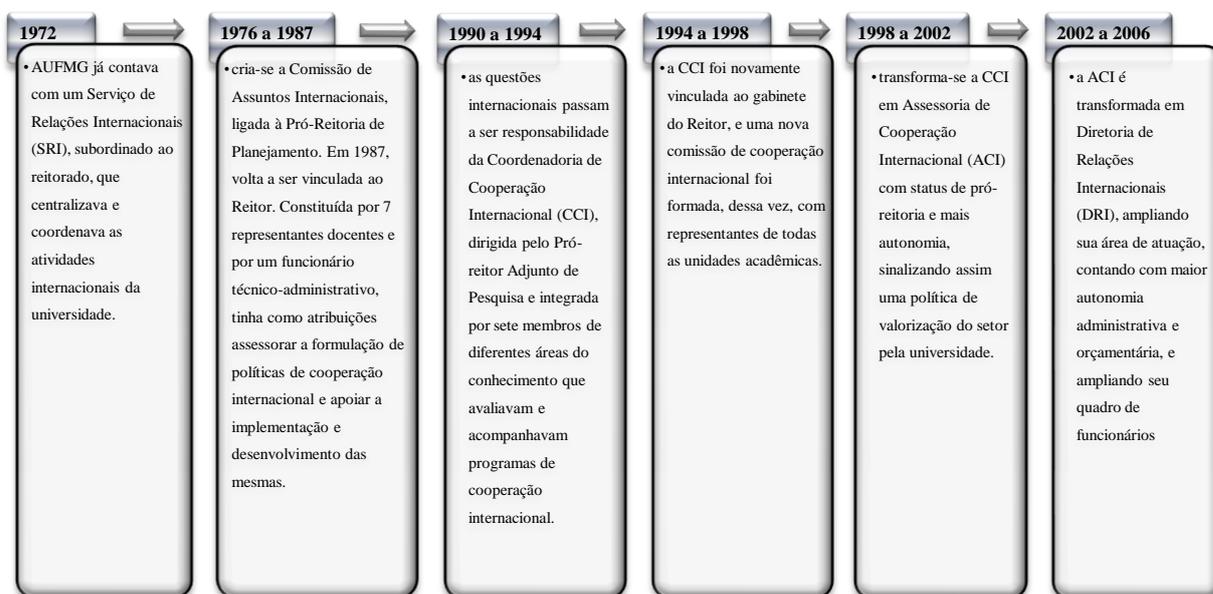


FIGURA 1 - Linha do tempo da Diretoria de Relações Internacionais

Fonte: DRI, 2006, p.5-7

Nota: Dados trabalhados pela autora

Constam como atividades gerais da DRI:

- Construção de parcerias de qualidade com instituições estrangeiras;
- Captação, implementação e acompanhamento de acordos, convênios e programas interuniversitários internacionais;
- Gerenciamento de programas de intercâmbio acadêmico UFMG/externo e exterior/UFMG;
- Divulgação de oportunidades acadêmicas internacionais junto à comunidade interna e externa à UFMG;
- Atendimento de orientação a alunos, pesquisadores e professores da UFMG sobre a formalização de parcerias, e sobre oportunidades de bolsas e intercâmbios internacionais;
- Atendimento de orientação de alunos, pesquisadores e professores de outras instituições internacionais interessados em estudar, desenvolver pesquisas ou outras atividades de interesse acadêmico-científico na UFMG;
- Fornecimento de informações legais, bem como orientação sobre busca de acomodações na cidade de Belo Horizonte e ambientação na UFMG;
- Realização de missões em instituições estrangeiras de ensino superior e de pesquisa;

- Recepção de missões de órgãos do exterior e de representantes de distintas instituições internacionais, com interesse em firmar acordos de cooperação com a UFMG ou ampliar planos de trabalho a partir dos acordos pré-existentes.

#### 4.3.1 ORGANIZAÇÃO DO TRABALHO DA DRI

Como já mencionado anteriormente, os escritórios de relações internacionais pertencem às universidades. Nosso objeto de estudo, a Diretoria de Relações Internacionais (DRI), é a instância articuladora das relações acadêmico-científicas internacionais da UFMG, que busca captar, implementar e acompanhar projetos e convênios interuniversitários. Através de seu trabalho promove-se a indução da internacionalização, trabalhando-se na criação de programas e projetos que viabilizem a cooperação internacional nos diversos segmentos da UFMG. Dentre os serviços oferecidos à comunidade universitária, a DRI gerencia convênios com inúmeras universidades de diferentes países e recebe, anualmente, centenas de estudantes e um grande número de missões de universidades estrangeiras, entre outras atividades.

O quadro de pessoal lotado na DRI estratifica-se segundo uma estrutura de atividades. Esquemáticamente poderíamos retratar a estrutura da DRI, de maneira simplificada, como na figura abaixo:

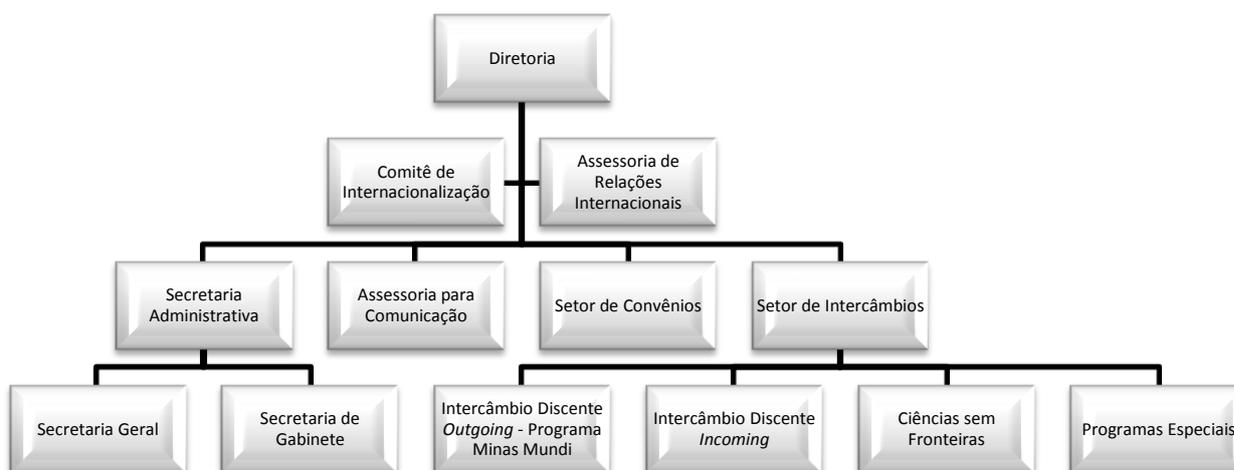


FIGURA 2 – Organograma DRI

Fonte: sítio DRI

Nota: Dados trabalhados pela autora

A diretoria, formada pelo Diretor de Relações Internacionais e pelo Diretor Adjunto de Relações Internacionais, ocupa-se, principalmente, das questões administrativas do órgão. É a diretoria o setor responsável pela realização de missões nas instituições estrangeiras de ensino superior, participando de reuniões e encontros no exterior. São também os diretores os encarregados da presença em reuniões com os governos federal, estadual e municipal, bem como com outros órgãos da UFMG, nas discussões de políticas de internacionalização nos diversos níveis político-administrativos.

Já o Comitê de Internacionalização tem papel essencial e estratégico para a consolidação e ampliação da política de internacionalização da UFMG. Composto por seis membros pertencentes a diversas áreas disciplinares e com vasta experiência em atividades de intercâmbio e cooperação acadêmica internacional, o comitê age como interlocutor entre a DRI e as unidades acadêmicas, analisa processos relacionados à internacionalização da UFMG e emite parecer sobre o assunto. Além disso, discute os critérios para a implementação do Fundo para Internacionalização, auxilia na divulgação de chamadas de projetos internacionais e de programas de intercâmbio e participa do acolhimento de missões estrangeiras na UFMG.

Na ponta da linha está a equipe administrativa, alocada nos diversos setores nos quais se divide a DRI, que presta serviço à comunidade universitária, dentre os quais distinguimos:

- Secretaria Administrativa - constituída de uma Secretaria Geral e uma Secretaria de Gabinete, dá suporte administrativo às Diretorias, Assessorias, Comitê de Internacionalização e demais setores da DRI;
- Assessoria de Comunicação - responsável por tratar as informações da DRI, por alimentar o sítio e as páginas de mídia eletrônica do órgão, pelo atendimento à comunidade acadêmica interna e externa, dando suporte aos eventos institucionais da Diretoria e sua divulgação, dentre outras atividades;
- Setor de Convênios - responsável pela formalização e pela gestão de acordos e de convênios entre a UFMG e outras Universidades. Estão a seu cargo os contatos e os procedimentos necessários à efetivação dos diferentes processos de trabalho relativos aos acordos e intercâmbios internacionais;

- Setor de Proficiência – responsável pela gestão e divulgação das atividades e dos cursos de proficiência linguística oferecidas pela Faculdade de Letras da UFMG em parceria com a Diretoria de Relações Internacionais – Português como Língua Adicional, Programa Intensivo de Língua Portuguesa e Cultura Brasileira, Inglês para Fins Acadêmicos – e pela divulgação de exames de proficiência como o CELPE-BRAS (Certificado de Proficiência em Língua Portuguesa para Estrangeiros) e o TOEFL (Test of English as a Foreign Language);
- Setor de Intercâmbios - responsável pela preparação e pelo acompanhamento dos intercambistas que chegam à UFMG ou que saem para outros países. São dadas orientações aos alunos intercambistas, realiza-se o envio da documentação para o exterior e acompanha-se a avaliação e os procedimentos junto aos colegiados de curso, além do atendimento pessoal aos alunos intercambistas.

Ao procurarmos traçar um quadro amplo e estabelecer algumas características gerais sobre o trabalho na DRI, não podemos deixar de considerar que os setores não apresentam total homogeneidade quanto ao esquema de organização do trabalho. Por exemplo, o setor de convênios conta com somente dois responsáveis enquanto que, no setor de intercâmbio internacional, devido às divisões internas específicas, visíveis no organograma anterior, há a presença de um número maior de trabalhadores incumbidos da execução das diversas tarefas do setor. Porém, a inserção num mesmo órgão e sistema administrativos permite-nos supor que os setores apresentam, sim, algumas características comuns, tais como um mesmo público-alvo geral dos serviços – a comunidade universitária – e a utilização de um mesmo tipo de mão de obra: servidores técnico-administrativos de nível médio e superior, funcionários terceirizados e estagiários.

#### **4.3.1.1. O TRABALHO NO SETOR DE INTERCÂMBIO “*INCOMING*” DA DRI**

Para melhor compreendermos a proposta desse projeto de intervenção, devemos nos concentrar nas peculiaridades do trabalho realizado pelo setor de intercâmbio “*incoming*” da

Diretoria de Relações Internacionais. Existe uma primeira divisão básica entre as atividades de atendimento e de apoio, áreas que contam com características distintas, mas que são atendidas pelo mesmo quadro pessoal. Nos serviços de apoio, o parâmetro maior é a eficiência na execução das rotinas estabelecidas, enquanto que, nos serviços de atendimento, o parâmetro passa ser mais a eficácia.

O atendimento envolve o contato com os escritórios de relações internacionais das universidades estrangeiras parceiras e com estudantes candidatos a realizar intercâmbio na UFMG, ou já em situação de intercambista, com a função primordial de informar sobre os procedimentos e solucionar dúvidas e problemas relacionados à mobilidade. Já o apoio relaciona-se com a transmissão das informações geradas no atendimento, bem como à preparação e ao processamento dos documentos envolvidos. Tem a função de dar suporte ao atendimento, devendo funcionar o mais rápido e eficientemente possível. Como no apoio não há presença de estudantes, que sempre exigem um contato mais pessoal, menos padronizado, pode-se formalizar ainda mais os procedimentos, introduzir rotinas padronizadas, o que beneficia o incremento da eficiência nos processos do setor.

No tocante aos serviços de atendimento, o setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI procura aumentar sua produtividade por meio do estabelecimento de prazos para resposta de questionamentos e de solicitações, evitando, assim, o acúmulo de demandas não atendidas, e pelo investimento no desenvolvimento de competências individuais das pessoas que realizam as tarefas, tais como a capacidade de comunicação e de negociação no gerenciamento de conflitos, a proatividade e a autonomia no gerenciamento do tempo e dos recursos, e a ética no comprometimento com os resultados.

Na execução dos serviços de apoio, a principal preocupação passa a ser a de conseguir produtividade e desempenho utilizando a menor quantidade de recursos possíveis, como tempo, mão de obra e material. Existe a preocupação de efetuar os serviços no menor prazo possível, principalmente aqueles envolvidos com o registro de documentação, a consulta aos colegiados, a emissão e o envio de cartas de aceite. Isso se traduz em termos de rotinas mais padronizadas. Assim, o setor orienta suas ações para que o trabalho seja eficiente, procurando estabelecer rotinas intra e interunidades administrativas (colegiados acadêmicos, secretarias, departamento de registro), basicamente com a característica de sequenciação. O caráter sequencial das atividades de apoio está relacionado com o fato de que o setor depende do

trabalho de outros setores da DRI e de outros departamentos e órgãos da UFMG para exercer sua atividade. Por exemplo, a emissão e o envio das cartas de aceite pela DRI só são possíveis após a aceitação, pelas unidades acadêmicas, dos estudantes estrangeiros para intercâmbio, mediante o exame da documentação enviada aos colegiados de curso.

Mesmo com tais diferenciações entre atendimento e apoio, encarados, pelo setor, sob óticas diversas, o trabalho pode ser entendido como composto por tarefas rotineiras e predeterminadas, à semelhança da rotinização. Cada vez mais, procura-se orientar e conduzir o processo de trabalho internalizadamente, aumentando o poder do próprio setor de alterar suas rotinas e seus procedimentos, segundo o seu entender, na busca da efetividade dos serviços prestados.

## **5. ESTRATÉGIAS DE AÇÃO**

Para a efetivação das mobilidades, os estudantes estrangeiros surgem, evidentemente, como peça fundamental, sendo o começo e o fim dos processos. São, ao mesmo tempo, fonte e tomadores de recursos, desencadeando, antes mesmo de sua chegada, toda uma sequência de ações. Ao mesmo tempo, a fonte maior de incerteza no setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI é o movimento dos estudantes estrangeiros, não diretamente controlado pelo setor. Ganha corpo, assim, a função de atendimento: atrair e recepcionar estudantes estrangeiros intercambistas, acompanhar suas trajetórias acadêmicas na UFMG, buscar e apresentar soluções para suas demandas.

É nesse nível que desenvolveremos nossa análise, propondo, no tocante ao nosso objeto de estudo, uma intervenção nos processos de trabalho do setor, com os objetivos de ampliar o conhecimento sobre as expectativas e motivações dos estudantes estrangeiros na escolha da Universidade Federal de Minas Gerais como instituição de destino para realização de intercâmbio internacional e de diagnosticar as dificuldades encontradas por eles durante o período de mobilidade na instituição.

### **5.1 GESTÃO E REDESENHO DE PROCESSOS NO SETOR PÚBLICO**

De uma forma genérica, podemos afirmar que, no Brasil, o setor público vem, já há algum tempo, praticando um processo continuado de reedição e recharacterização de seu ambiente e de suas práticas. A organização do trabalho no setor público assemelha-se àquelas das empresas definidas por Kovács (2006) como organizações simples: caracteriza-se por alguma autonomia no trabalho, com maioria das atividades relacionadas à resolução de problemas e com forte presença de tarefas monótonas, estruturadas e sequenciais. Visto que as políticas públicas pressupõem ações por parte do poder público, também se subentende a execução de processos que tornem estas ações praticáveis, eficientes e eficazes. Os processos, assim, podem ser percebidos como elementos principais da realização das políticas públicas.

Processos podem ser definidos como conjuntos estruturados “de atividades sequenciais que apresentam relação lógica entre si” (OLIVEIRA, 2007). Uma de suas características principais é que possuem um começo e um fim nitidamente determinados, mesmo que sejam aplicados contínua e repetidamente em casos diversos. Um processo pode

existir individualmente, mas o mais comum é que faça parte de macroprocessos, grupos de processos articulados entre si que possuem um mesmo objetivo comum ou objetivos semelhantes. Com isso, o redesenho de um processo dificilmente acontece isoladamente: é preciso levar em conta seu encadeamento com outros.

Além da interdependência com outras atividades afins, o redesenho de um processo no setor público precisa, especificamente, levar em conta seu contexto organizacional interno e externo: o ambiente burocratizado, a departamentalização no modo de estruturação do trabalho, a descontinuidade administrativa, o ambiente e a cultura social em que as pessoas que operam o processo se inserem, a legislação que normatiza as ações, o interesse político e as mudanças constantes na direção das políticas públicas, a tecnologia disponível, a situação econômica, a indisponibilidade de recursos imediatos etc.

Muitos são os caminhos a serem escolhidos e diferentes são os motivos que podem levar à necessidade de transformar um processo estruturalmente: mudança de estratégias e de objetivos organizacionais, alteração na legislação, obsolescência de equipamentos, adoção de novas tecnologias, dentre outros. Torna-se essencial, então, ter a percepção das expectativas a serem alcançadas e das melhorias pretendidas com o redesenho dos processos, mantendo-os eficientes e eficazes. Para isso, o processo precisa atender às demandas de seus clientes, internos ou externos, focalizando sempre na criação e na incorporação de valores pelo sistema.

Segundo Vaz (2008), o redesenho de um processo segue seis etapas:

- Elaboração do projeto de redesenho – o projeto deve fornecer informações sobre a finalidade do trabalho, a metodologia utilizada, atribuições dos membros da equipe envolvida, cronograma de atividades e parâmetros de avaliação;
- Mapeamento do processo – levantamento das informações sobre o funcionamento detalhado do processo para que se possa analisá-lo e criticá-lo. É aqui que se dá o registro do fluxo do processo, ou seja, a representação gráfica que permite identificar as atividades componentes e seu sequenciamento;
- Análise e crítica do processo – visa a identificar as disfunções do processo, suas falhas e inadequações;

- Análise dos “*stakeholders*”<sup>8</sup> – identificação das partes envolvidas no processo, suas expectativas e necessidades, além do impacto, positivo ou negativo, dessas partes sobre o processo e vice-versa;
- Identificação e seleção de possibilidades de melhoria do processo – após a análise crítica do processo, procede-se ao diagnóstico e à escolha de oportunidades de aperfeiçoamento do processo;
- Redesenho do processo – deve fornecer as especificações do novo processo, um novo fluxograma com a relação das melhorias propostas, bem como o plano de implantação.

A escolha de um processo para redesenho implica a compreensão dos objetivos e das estratégias da organização em que estão inseridos. Ademais, o redesenho de um processo demanda o cumprimento de um conjunto de itens para que seja efetivo, tais como o comprometimento da equipe operacional e o suporte dos gestores, uma rede de comunicação eficiente ao longo de todas as etapas de redesenho, o acesso aos dados sobre os processos vigentes, e uma condução do plano de implantação do novo processo de maneira clara.

## **5.2 PROCESSO DE TRABALHO DO SETOR DE INTERCÂMBIO “*INCOMING*” DA DRI**

Tendo por base a descrição anterior das atividades do setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI, e inseridos nessa perspectiva, podemos identificar uma dupla abordagem na racionalização de seus processos, que apresentam diferentes características para os serviços de atendimento, diretamente envolvidos com o público, e para aqueles de apoio, que dão andamento aos documentos e realizam registros, conferências e lançamentos.

O fluxograma a seguir ilustra, simplificadamente, a sequência de tarefas executadas no processo de trabalho vigente no setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI.

---

<sup>8</sup> Partes interessadas

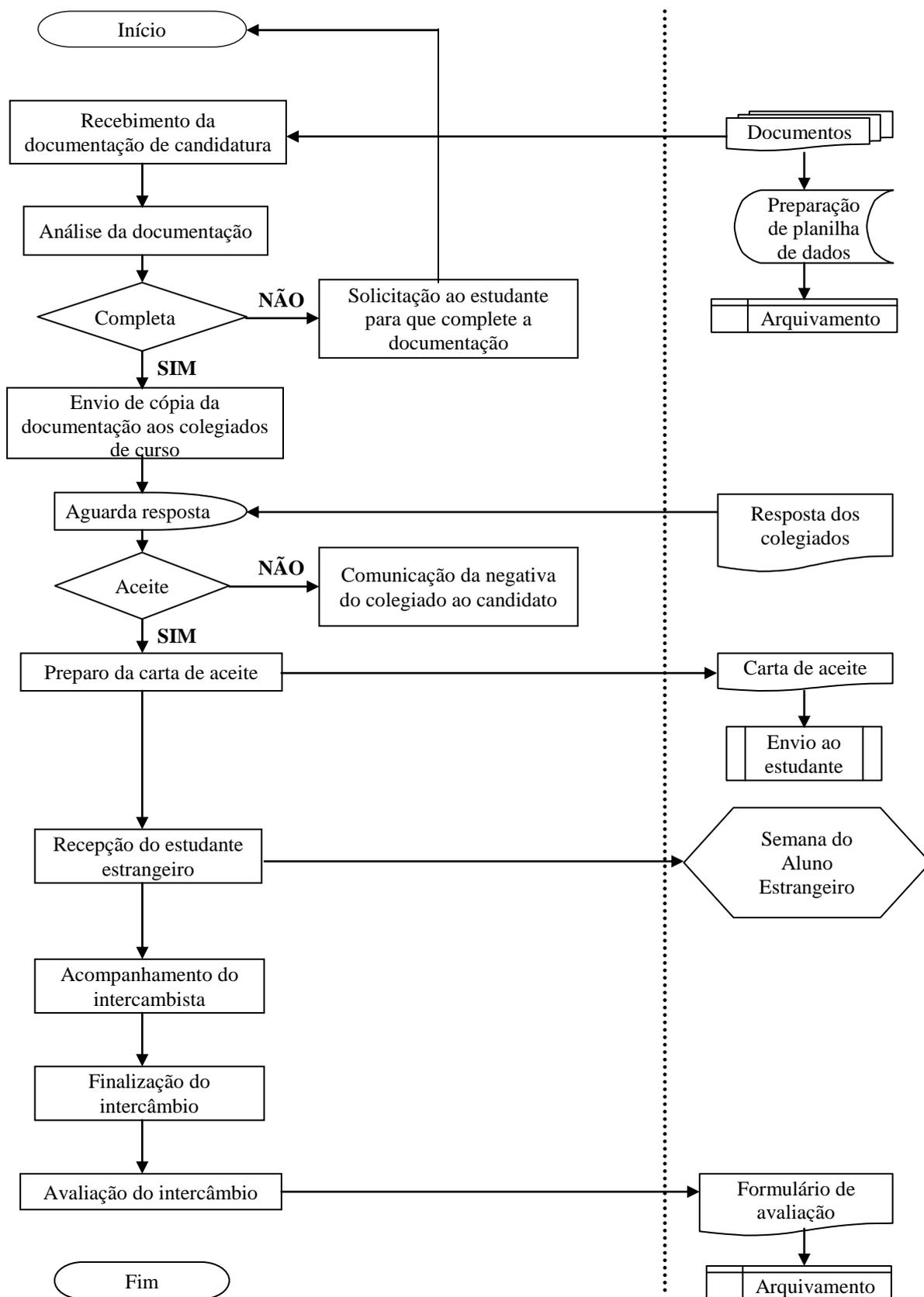


FIGURA 3 - Fluxograma do processo de trabalho no setor de intercâmbio "incoming" da DRI

Fonte: Dados setor de intercâmbio "incoming" da DRI

Nota: Dados trabalhados pela autora

A documentação de candidatura dos estudantes estrangeiros, enviada pelos escritórios de relações internacionais das universidades estrangeiras, é recebida, física ou eletronicamente, e verificada pelo setor de intercâmbio internacional “*incoming*” da DRI. Os dados pessoais dos estudantes, tais como nome completo, número de passaporte, email de contato, curso e universidade de origem, são inseridos numa planilha eletrônica que servirá, ao longo do semestre, como fonte de consulta para o setor e para a DRI.

A documentação de candidatura, completa, inclui os seguintes itens:

- Correspondência oficial da instituição estrangeira nomeando o estudante como candidato a intercâmbio na UFMG;
- Formulário de inscrição <sup>9</sup>;
- Carta de motivação, escrita pelo próprio estudante estrangeiro, em Português, em que explica os motivos que o levaram a escolher a UFMG como universidade de destino e suas expectativas em relação à experiência a ser vivida durante o intercâmbio;
- Histórico escolar;
- Cópia da página de identificação do passaporte;
- Cópia do diploma de graduação (somente para alunos de pós-graduação);
- Duas fotos.

Estando a documentação completa, cópias dos documentos são enviadas aos coordenadores dos colegiados de curso para análise e aprovação. O setor aguarda, então, comunicado formal da aceitação do aluno estrangeiro pelas unidades acadêmicas para, em caso positivo, proceder à emissão e ao envio de carta de aceite ao estudante estrangeiro. De posse do documento, o futuro intercambista pode dar entrada no pedido de obtenção visto de estudante junto às autoridades consulares brasileiras no exterior.

Antes do início das aulas do semestre, os estudantes intercambistas são recepcionados pela DRI durante a Semana do Aluno Estrangeiro e, a partir daí, são acompanhados em suas trajetórias acadêmicas na UFMG pelo setor “*incoming*”, que atende às suas demandas buscando e apresentando soluções para as questões apresentadas, seja por meio da

---

<sup>9</sup> Ver Anexo 2.

comunicação por correio eletrônico ou por telefone, ou do atendimento presencial na própria DRI.

Findo o período da mobilidade, e após retornarem a seus países de origem, os estudantes recebem, por meio de correio eletrônico, um formulário de avaliação do intercâmbio na UFMG, com pedido de preenchimento por parte da DRI. Os formulários que retornam respondidos são examinados e seus dados são reunidos num levantamento estatístico sobre a satisfação do intercambista quanto ao seu período de estudos na UFMG. Posteriormente, os formulários são arquivados, juntamente com a documentação do estudante, na DRI.

O estudo e o mapeamento dos processos internos do setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI, à luz das teorias de gestão e redesenho, apontaram lacunas na identificação do perfil sócio-acadêmico dos estudantes estrangeiros e no levantamento de dados qualitativos sobre as dificuldades e o grau de satisfação dos intercambistas com a experiência como discentes na UFMG. O mapeamento foi realizado com a contribuição dos funcionários do setor, o que foi essencial para o entendimento das tarefas e para o diagnóstico dos pontos críticos de melhoria. As melhorias sugeridas nas atividades de atendimento existentes procuram aprimorar o processo, tornando-o mais eficiente, com o intuito de promover uma análise crítica sobre ações do setor e da Diretoria de Relações Internacionais na gestão das mobilidades acadêmicas internacionais, otimizando, assim, seus desempenhos.

Evidentemente, muitos outros elementos poderiam ser adicionados a esse projeto de intervenção, tanto nos processos de trabalho do setor de intercâmbio “*incoming*”, de maneira específica, quanto nos processos gerais da DRI como um todo. Na seção a seguir, apresentam-se as mudanças cujo empreendimento recomendamos.

### **5.3 PLANO DE AÇÃO E CRONOGRAMA**

De acordo com o que foi descrito anteriormente, os dados pessoais dos estudantes estrangeiros aos quais o setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI tem acesso são aqueles fornecidos no formulário de inscrição, que faz parte dos documentos de candidatura enviados pelas universidades parceiras. Basicamente, os dados informados referem-se a informações pessoais e acadêmicas atuais. Não se tem acesso a dados acadêmicos anteriores, como por

exemplo, se o estudante já realizou intercâmbio no passado. Também não se sabe acerca de seu perfil sócio-familiar, sobre como ou por qual razão o estudante foi selecionado em sua universidade para vir à UFMG. As expectativas dos estudantes quanto à cidade de destino para o intercâmbio (Belo Horizonte ou Montes Claros), quanto à receptividade na universidade de destino, tanto academicamente quanto socialmente, também não são questionadas. Assim, o perfil do estudante candidato apresenta-se faltoso e incompleto.

A primeira proposta de intervenção desse projeto é a elaboração de um roteiro para entrevistas semidiretivas para identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos estudantes estrangeiros na escolha da Universidade Federal de Minas Gerais como instituição de destino para realização de intercâmbio internacional. As entrevistas individuais serão realizadas após a chegada daqueles estudantes cujas mobilidades foram aprovadas pelos colegiados, durante as primeiras duas ou três semanas de aulas, a depender da disponibilidade dos estudantes para participarem dos encontros.

As entrevistas são amplamente empregadas nas pesquisas sociais, podendo ser de vários tipos e responder a diferentes objetivos. A entrevista semidiretiva, comumente utilizada em pesquisas qualitativas, segue um roteiro de tópicos ou perguntas gerais, com um enfoque mais vago: à medida que o entrevistado vai expressando suas opiniões, novos aspectos sobre os temas investigados vão surgindo e o entrevistador pode redefinir seu roteiro para compreender melhor as motivações, os significados e os valores que sustentam as opiniões e as visões de mundo do entrevistado, com uma profundidade dificilmente alcançada por outras técnicas, como questionários e entrevistas estruturadas. Segundo Fraser & Gondim (2004), “a forma específica de conversação que se estabelece em uma entrevista para fins de pesquisa favorece o acesso direto ou indireto às opiniões, às crenças, aos valores e aos significados que as pessoas atribuem a si, aos outros e ao mundo circundante”.

Os critérios de escolha dos participantes a serem entrevistados são muito importantes e devem estar em acordo com os objetivos e o propósito do estudo. É preciso considerar uma quantidade de indivíduos suficiente para possibilitar a apreensão de semelhanças e diferenças e os estudantes que detêm as informações e experiências que o entrevistador deseja conhecer devem ser favorecidos. Portanto, o que importa não é quantos estudantes serão entrevistados, mas se os entrevistados estarão aptos a contribuir significativamente para a compreensão de suas expectativas e motivações. Claramente, a definição do número de indivíduos a serem

entrevistados em cada semestre dependerá do total de estudantes efetivamente aprovados para realização do intercâmbio naquele período.

Dentre alguns dos cuidados básicos necessários para a condução de qualquer tipo de entrevista, destacam-se o respeito pela cultura e pelos valores do entrevistado, o cumprimento de horários previamente acordados e a preservação do sigilo dos dados informados. Ademais, o entrevistador deve ouvir atentamente e favorecer o fluxo natural de informações por parte do entrevistado, de maneira que ele se sinta confortável para se manifestar espontaneamente. Para o registro dos dados, recomendamos a gravação da entrevista, mesmo que a transcrição posterior seja custosa, juntamente com a anotação de aspectos não-verbais do entrevistado – expressões faciais, gestos, hesitações, mudanças de postura e de ritmo – indicadores muito importantes para um trabalho inicial de interpretação, compreensão e validação das informações emitidas.

A segunda proposta de intervenção refere-se ao diagnóstico das dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros durante o período de mobilidade na UFMG e à investigação do grau de satisfação desses estudantes em relação à sua experiência de intercâmbio. Conforme a descrição do processo de trabalho do setor de intercâmbio “*incoming*”, após o retorno dos estudantes a seus países de origem, um questionário de avaliação do intercâmbio é enviado, por correio eletrônico, a cada estudante e se aguarda, então, o retorno do formulário preenchido. Segundo a coordenadora do setor, muitos estudantes não respondem e, assim, não se pode verificar com acuidade suas impressões sobre o período de estudos na UFMG como aluno intercambista.

Face a essa situação, e de modo a promover efetivo acesso à opinião dos estudantes antes do encerramento do intercâmbio, quando ainda estão na UFMG, propõe-se que sejam organizados, pelo setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI, grupos focais com objetivo de investigar suas percepções, representações, opiniões e outros dados semelhantes sobre questões relativas ao intercâmbio na UFMG, visando a subsidiar, com essas informações, o entendimento e o redirecionamento das ações do setor e da DRI pela incorporação da perspectiva do grupo alvo.

O trabalho com grupos focais permite compreender processos de construção da realidade por determinados grupos sociais, entender práticas cotidianas, ações e reações a

fatos e eventos, comportamentos e atitudes. Constitui-se em importante técnica para o conhecimento das representações, percepções, crenças, hábitos, valores, restrições, preconceitos, linguagens e simbologias prevalentes no trato de uma dada questão por pessoas que partilham traços comuns e relevantes para o estudo do problema em foco. (GOMES *et al.*, 2009).

Para a composição dos grupos, serão selecionados de dez a quinze estudantes intercambistas, na tentativa de abarcar diversas nacionalidades, com diversos “olhares” possíveis sobre a experiência de intercâmbio. Intencionalmente, o recrutamento dos participantes do grupo focal tentará alcançar certa homogeneidade entre os membros de um grupo, principalmente quanto à idade e nível socioeconômico, para que se sintam à vontade para expressarem suas ideias. Os primeiros contatos com possíveis participantes do grupo focal poderão ser feitos por correio eletrônico, com certa antecedência, explicando em que consiste a técnica, quais são os objetivos e assegurando o anonimato daqueles que se dispuserem a participar.

Para a condução dos trabalhos é necessário um moderador, cujo papel na manutenção do foco da discussão, na realização de resumos e na retomada do assunto em eventuais desvios, precisa ser desempenhado com muita discrição e flexibilidade e, ao mesmo tempo, muita firmeza. Aconselha-se, também, a presença de um observador que deverá analisar e avaliar o processo de condução dos trabalhos, relatando acontecimentos e eventuais intervenções. O observador deverá igualmente estar atento ao conteúdo das falas e ao comportamento dos participantes, reparando expressões faciais, o contexto das falas e o clima em geral, elementos que surgem durante as discussões e que terão grande valor no momento da análise.

Quanto ao local onde serão realizadas as sessões, sugere-se a sala de reuniões da DRI, cuja localização e cujo espaço físico possibilitam a aplicação da técnica de forma adequada. Para o registro das discussões, sugere-se a gravação do áudio utilizando-se dois ou mais gravadores eletrônicos.

O objetivo dos grupos focais será, então, identificar as percepções dos estudantes estrangeiros sobre os serviços prestados pela UFMG, por meio da Diretoria de Relações Internacionais, mais especificamente do setor de intercâmbio “*incoming*”, com relação às

ações básicas de atendimento e acompanhamento dos intercambistas, e à postura adotada para desenvolver o trabalho, procurando identificar dificuldades enfrentadas, sugestões e propostas para sua melhoria. Além disso, o uso do grupo focal pode ainda servir como forma de aproximar, integrar e envolver os participantes com o moderador e entre si mesmos.

Os dados colhidos com a utilização das entrevistas semidiretivas e dos grupos focais, de natureza qualitativa, serão também analisados de forma qualitativa de modo que eles revelem, com a máxima objetividade e isenção possível, como os grupos em questão percebem sua experiência de intercâmbio na UFMG. Os relatórios finais, produzidos a partir da análise do conteúdo dos encontros, combinarão citações textuais dos participantes e a descrição numérica de como determinadas categorias aparecem ou não durante as discussões.

Cabe ressaltar que a escolha das entrevistas semidiretivas e dos grupos focais e a associação das duas técnicas como estratégias reflete, segundo Iervolino & Pelicioni,

“a salutar disposição de combinar métodos e técnicas de várias disciplinas para a compreensão de fenômenos que, de modo cada vez mais claro, não conseguem ser captados e analisados por meio do uso de uma única técnica, ou de técnicas que abordem exclusivamente métodos quantitativos de análise”. (2001)

O quadro a seguir descreve a sequência de propostas de ações de intervenção nos processos de trabalho do setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI, juntamente com uma estimativa do cronograma de execução, além das justificativas de cada proposição e o responsável por seu cumprimento.

<b>Ação</b>	<b>Tempo</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Quem</b>
Elaboração de roteiro para condução das entrevistas semidiretivas	3 semanas	Identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos estudantes estrangeiros	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Elaboração de roteiro/guia para condução dos grupos focais	3 semanas	Diagnosticar as dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros durante o período de mobilidade na UFMG	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”

<b>Ação</b>	<b>Tempo</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Quem</b>
Seleção dos estudantes para participação nas entrevistas semidiretivas	2 dias	Escolher os estudantes	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ” e estagiário
Convite para entrevista aos estudantes selecionados (envio de email, recebimento de resposta, confirmação de presença)	1 semana	Convidar os estudantes para participarem das entrevistas	Estagiário
Escolha e capacitação de recursos humanos (entrevistador) para condução das entrevistas semidiretivas	2 semanas	Preparar e habilitar o entrevistador para condução da entrevista	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ” e estagiário
Reserva e organização de uma sala para condução das entrevistas	1 semana	Escolher e preparar o ambiente físico para condução das entrevistas	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Solicitação de cópias do roteiro e material de escritório (lápiz, borracha etc.)	1 semana	Preparar o material para entrevistas	Estagiário
Condução das entrevistas semidiretivas	2 a 3 semanas	Coletar dados para identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos estudantes estrangeiros	Estagiário
Compilação dos dados obtidos nas entrevistas semidiretivas	2 semanas	Preparar informação para apresentação de relatório de resultados	Estagiário
Apresentação de relatório	1 dia	Apresentar as conclusões obtidas com dados coletados nas entrevistas	Estagiário
Seleção dos estudantes para participação nos grupos focais	2 dias	Escolher os estudantes para compor os grupos focais	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ” e estagiário
Convite para grupo focal aos estudantes selecionados (envio de email, recebimento de resposta, confirmação de presença)	1 semana	Convidar os estudantes para participarem dos grupos focais	Estagiário
Capacitação de recursos humanos (moderador e observador) para condução dos grupos focais	2 semanas	Preparar e habilitar o moderador e o observador para condução dos grupos focais	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ” e estagiário

<b>Ação</b>	<b>Tempo</b>	<b>Justificativa</b>	<b>Quem</b>
Reserva e organização de uma sala para condução dos grupos focais	1 semana	Escolher e preparar o ambiente físico para condução dos grupos focais	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Solicitação de cópias do roteiro/guia e de material de escritório e de suporte (gravador)	1 semana	Preparar o material para os grupos focais	Estagiário
Condução dos grupos focais	3 semanas	Coletar dados para diagnosticar as dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros durante o período de mobilidade na UFMG	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Análise dos dados obtidos nos grupos focais	4 semanas	Preparar informação para apresentação de relatório de resultados	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Construção de um relatório contendo todo o material audiovisual e textual gerado nas discussões, um resumo dos comentários mais relevantes, além de conclusões e recomendações	2 semanas	Identificar e descrever os aspectos positivos e negativos do intercâmbio acadêmico na UFMG	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”
Apresentação de relatório	1 dia	Apresentar as conclusões obtidas com dados coletados nos grupos focais	Coordenadora do setor “ <i>incoming</i> ”

Oportunamente, deve-se frisar que, a partir da introdução das mudanças propostas para o processo, novas demandas devem surgir, o que, provavelmente, exigirá novas soluções e novos posicionamentos de atuação dos gestores do setor e da unidade, num procedimento contínuo em busca do aperfeiçoamento e da eficiência. Finalmente, pela inserção das novas atividades sugeridas no plano de ação acima, o fluxograma dos processos do setor de intercâmbio “*incoming*” da DRI apresentar-se-á como na figura 4 a seguir.

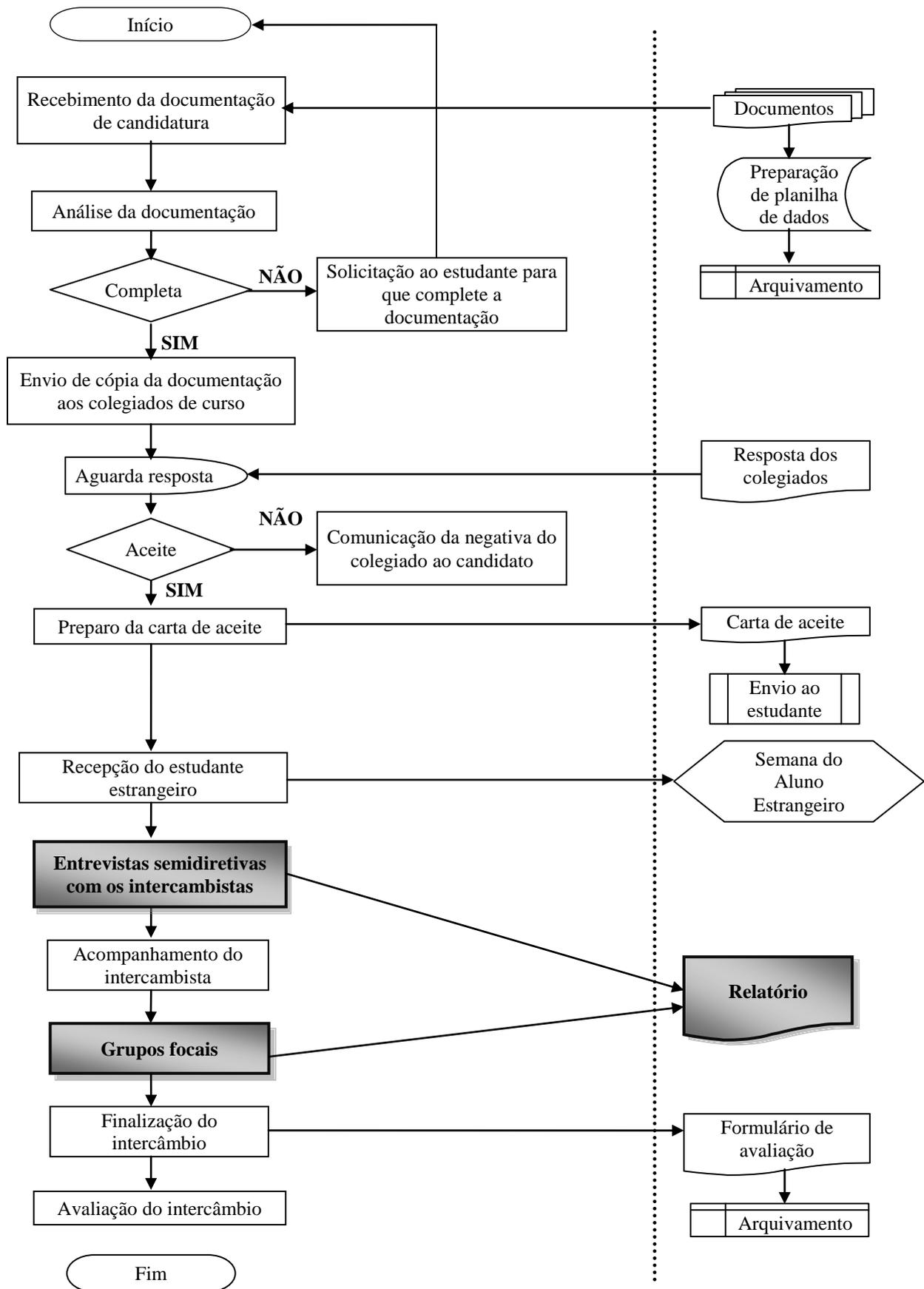


FIGURA 4 – Novo fluxograma do processo de trabalho no setor de intercâmbio "incoming" da DRI

Nota: Dados trabalhados pela autora

## 6. ORÇAMENTO

<b>Material Permanente</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Notebook	-	-
Impressora	-	-
Gravador (3 unid)	250,00	750,00
Câmera de vídeo (1 unid)	400,00	400,00
<b>Subtotal 1: R\$ 1150,00</b>		

<b>Material de Consumo</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Papel A4 (5 pcts com 500 folhas)	11,90	59,50
Cartucho impressora (1 unid)	190,00	190,00
Caneta (50 unid)	21,50	21,50
Lápis (50 unid)	0,40	20,00
Borracha (50 unid)	0,50	25,00
Pendrive (2 unid)	45,90	92,00
Pasta plástica (10 unid)	2,70	27,00
Saco plástico (100 unid)	14,00	14,00
Etiqueta adesiva (200 unid)	9,25	18,50
Brinde (100 unid)	10,00	1000,00
Lanche (10 sessões)	100,00	1000,00
<b>Subtotal 2: R\$ 2467,50</b>		

<b>Serviços</b>		
<b>Descrição</b>	<b>Valor unitário</b>	<b>Valor total</b>
Fotocópias (500)	0,15	75,00
Encadernação	20,00	20,00
Pagamento relator grupo focal (2 pessoas)	100,00	200,00
Pagamento transcritor das gravações grupo focal (3 pessoas)	250,00	750,00
Pagamento digitador (2 pessoas)	100,00	200,00
<b>Subtotal 3: R\$ 1245,00</b>		
<b>Total Geral: R\$ 4862,50</b>		

## 7. AVALIAÇÃO

Depois da fase de concepção de um projeto, quando são definidos seus objetivos gerais e específicos e as ações necessárias para atingi-los, e da fase de implantação, quando ocorre a realização das ações e atividades estabelecidas, ou seja, parte-se para a ação efetiva junto ao público-alvo, a próxima etapa pela qual passa um projeto é a fase de avaliação. É durante a avaliação que se pode compreender como estão os processos, possibilitando identificar as dificuldades e falhas a enfrentar e, baseando-se nos resultados, verificar o funcionamento e o progresso do projeto para poder tomar as medidas necessárias para melhoria e controle da qualidade.

Um dos grandes desafios na elaboração de um projeto é determinar de que maneira será realizada sua avaliação e definir quais indicadores serão utilizados no processo, bem como a sistemática de coleta, de registro e de análise. A proposta de avaliação para esse projeto de intervenção deverá ser realizada em duas etapas:

1. Avaliação processual: relacionada ao andamento das atividades do projeto ao longo do tempo, criando recursos para monitorar o que está saindo como planejado ou não. Assim, o sucesso dos procedimentos poderá ser revisto para determinar quais pontos deverão ser alterados e, assim, replanejados para melhor se adequarem aos objetivos do projeto.
2. Avaliação dos resultados: se o alvo do projeto são os estudantes estrangeiros intercambistas, será por intermédio de seu envolvimento e de seu grau de satisfação com o atendimento de suas expectativas que se avaliará o acerto ou não das intervenções propostas. Quanto mais próximo o processo estiver dos estudantes, maiores são as chances de o projeto ser bem-sucedido.

Sabe-se que somente é exequível avaliar processos que possuem alguma forma de mensuração. Por isso, é importante estabelecermos indicadores de desempenho para cada processo, após sua identificação e definição. Além disso, é essencial também definir em que momentos os indicadores serão avaliados, de modo que haja dados suficientes para decidir sobre medidas corretivas, se forem necessárias. Mais uma vez, o envolvimento da equipe de execução torna-se indispensável, visto que serve como meio de se garantir o seu comprometimento com o sucesso do projeto.

A avaliação quantitativa do andamento de um projeto é um instrumento substancial na sua gestão – além de saber se o projeto está ou não sob controle, é necessário também ter medidas objetivas de seu desempenho. O grande desafio, então, é determinar quais os parâmetros de julgamento serão mais adequados, haja vista que os aspectos qualitativos desse projeto de intervenção sobressaem sobre aspectos quantitativos. Os quadros a seguir apresentam um guia organizativo do planejamento da avaliação do projeto. Neles, perguntas de avaliação que orientarão o processo avaliativo foram formuladas a partir de cada um dos objetivos específicos do projeto. Identificam-se, a seguir, os indicadores qualitativos e quantitativos – perspectivas a serem consideradas ao responder as perguntas de avaliação – além da fonte e da forma de coleta de dados, e o período avaliativo.

<b>Objetivo específico</b>	<b>Perguntas de avaliação</b>	<b>Indicadores qualitativos</b>	<b>Indicadores quantitativos</b>	<b>Fonte de informação</b>	<b>Forma de coleta de dados</b>	<b>Periodicidade</b>	
1. Elaborar um roteiro para entrevistas semidiretivas para identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos intercambistas?  O prazo estimado para realização das entrevistas é suficiente?  O intercambista percebe a importância da atividade?  A atividade é eficaz para o alcance do objetivo proposto?	A entrevista é o instrumento mais adequado para identificar características sócio-acadêmicas, expectativas e motivações dos intercambistas?		Número de estudantes convidados para a entrevista x número de estudantes entrevistados	Formulários de entrevistas	Análise documental	Semestral	
		Motivação dos intercambistas para participarem da entrevista		Intercambistas	Formulário de avaliação da atividade		
		Qualidade das informações obtidas nas entrevistas		Estagiário do setor	Relatório da atividade		
	O prazo estimado para realização das entrevistas é suficiente?		Cumprimento do cronograma de entrevistas	Estagiário do setor	Relatório da atividade	Semestral	
	O intercambista percebe a importância da atividade?	Percepção dos entrevistados sobre a atividade			Intercambistas	Formulário de avaliação da atividade	Semestral
			Número de estudantes convidados para a entrevista x número de estudantes entrevistados	Formulários de entrevistas	Análise documental		
	A atividade é eficaz para o alcance do objetivo proposto?	Percepção do entrevistador sobre a atividade			Estagiário do setor	Entrevista pessoal	Semestral
			Número de estudantes convidados para a entrevista x número de estudantes entrevistados	Formulários de entrevistas	Análise documental		

<b>Objetivo específico</b>	<b>Perguntas de avaliação</b>	<b>Indicadores qualitativos</b>	<b>Indicadores quantitativos</b>	<b>Fonte de informação</b>	<b>Forma de coleta de dados</b>	<b>Periodicidade</b>
2. Organizar e conduzir grupos focais para diagnosticar as dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros durante o período de mobilidade na UFMG	Os grupos focais são adequados para diagnosticar as dificuldades encontradas pelos intercambistas estrangeiros?		Número de estudantes convidados para os grupos focais x número de estudantes participantes	Relatórios dos grupos focais	Análise documental	Semestral
		Motivação dos intercambistas para participarem do grupo focal		Intercambistas	Formulário de avaliação da atividade	
		Qualidade das informações obtidas nos grupos focais		Coordenadora do setor	Relatório da atividade	
	O prazo estimado para realização dos grupos focais é suficiente?		Cumprimento do cronograma de realização dos grupos focais	Coordenadora do setor	Relatório da atividade	Semestral
	O intercambista percebe a importância da atividade?	Percepção dos participantes dos grupos focais sobre a atividade		Intercambistas	Formulário de avaliação da atividade	Semestral
			Número de estudantes convidados para os grupos focais x número de estudantes participantes	Relatórios dos grupos focais	Análise documental	
	A atividade é eficaz para o alcance do objetivo proposto?	Percepção do moderador e do observador sobre a atividade		Coordenadora e estagiário do setor	Entrevista pessoal	Semestral
			Número de estudantes convidados para os grupos focais x número de estudantes participantes	Relatórios dos grupos focais	Análise documental	

<b>Objetivo específico</b>	<b>Perguntas de avaliação</b>	<b>Indicadores qualitativos</b>	<b>Indicadores quantitativos</b>	<b>Fonte de informação</b>	<b>Forma de coleta de dados</b>	<b>Periodicidade</b>
3. Identificar e descrever os aspectos positivos e negativos do intercâmbio acadêmico na UFMG, apontados pelos estudantes estrangeiros, fornecendo, assim, dados qualitativos para implementação, por parte da DRI, de ações práticas facilitadoras da mobilidade acadêmica dos estudantes estrangeiros	As intervenções propostas auxiliam na identificação e descrição dos aspectos positivos e negativos do intercâmbio acadêmico na UFMG?	Qualidade das informações contidas nos relatórios das atividades de entrevista e de grupo focal		Coordenadora do setor	Relatório das atividades	Semestral
		Percepção da coordenadora e do estagiário do setor sobre os resultados das atividades propostas pelo projeto de intervenção		Coordenadora e estagiário do setor	Entrevista pessoal	
	Os dados obtidos nas entrevistas e nos grupos focais servem de base para implementação de ações práticas facilitadoras da mobilidade acadêmica?	Qualidade das informações contidas nos relatórios das atividades de entrevista e de grupo focal		Coordenadora do setor Diretor de Relações Internacionais	Relatórios da atividades	Semestral
	A prática das intervenções propostas estimulam a vinda de estudantes para intercâmbio na UFMG?		Número de estudantes candidatos a intercâmbio por semestre	Coordenadora do setor	Análise documental	Semestral
	Motivação dos estudantes para se candidatarem a intercâmbio na UFMG		Estudantes estrangeiros candidatos a intercâmbio na UFMG	Análise documental		

Segundo Barbosa (2001), “a participação no processo de avaliação deve se dar de forma efetiva, através do diálogo entre os diferentes atores no sentido de se chegar a um consenso, porém contemplando as diversas visões que são expressadas durante o processo de avaliação.” Desse modo, além das perguntas apresentadas acima, muitas outras, ligadas ou não aos resultados esperados, poderão ser concebidas, com a participação de funcionários e estudantes envolvidos no projeto, para uma avaliação ainda mais completa, de modo a contribuir para a qualidade do processo. Tais questionamentos podem ser direcionados tanto para resultados mais práticos e imediatos, em curto prazo, quanto podem, também, voltar-se para as transformações na realidade em longo prazo.

Tomando-se por base a colaboração com os objetivos institucionais, a avaliação se justifica na medida em que busca cooperar para a evolução do conhecimento em gerenciamento de processos. Ela deve ser um instrumento de aprimoramento de um projeto, buscando o aprofundamento da percepção sobre seu planejamento e sua aplicação. Nesse sentido, avaliar torna-se uma tarefa contínua e regular, visando ao comprometimento com os efeitos de um projeto ao longo de sua execução.

## 8. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

BARBOSA, Ricardo Machado. *Monitoramento e avaliação de projetos sociais*. 2001. 54 f. Monografia (Especialização em Desenvolvimento Rural e Agroecologia) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2001. Disponível em <[http://www.emater.tche.br/site/arquivos\\_pdf/teses/mono\\_ricardo\\_barbosa.pdf](http://www.emater.tche.br/site/arquivos_pdf/teses/mono_ricardo_barbosa.pdf)> Acesso em 21 de abril de 2013.

BODE, Christian. Alemanha, 24 mar. 2010. Entrevista concedida a Mike Fries. Disponível em <<http://www.zeit.de/studium/uni-leben/2010-03/interview-auslandsstudium>> Acesso em 24 de fevereiro de 2013.

BRASIL. *Decreto n.º. 6096, 2007*. Disponível em <[http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm)> Acesso em 24 de março de 2013.

DRI. *Institucional*. Disponível em <[www.ufmg.br/dri/diretoria/apresentacao/](http://www.ufmg.br/dri/diretoria/apresentacao/)> Acesso em 26 de janeiro de 2013.

DRI. *Relatório de Gestão 2002-2006*. Belo Horizonte, 2006.

ECHEVESTE, Simone; VIEIRA, Berenice; VIANA, Débora; TREZ, Guilherme; PANOSSO, Carlos. *Perfil do Executivo no Mercado Globalizado*. Revista de Administração Contemporânea, vol. 3, N.º2, p. 167-186, mai/ago, 1999.

EHEA. *The Bologna Declaration, 1999*. Disponível em <[http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/documents/MDC/BOLOGNA\\_DECLARATION1.pdf](http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/bologna/documents/MDC/BOLOGNA_DECLARATION1.pdf)> Acesso em 24 de fevereiro de 2013.

FRASER, Márcia Tourinho Dantas; GONDIM, Sônia Maria Guedes. *Da fala do outro ao texto negociado: discussões sobre a entrevista na pesquisa qualitativa*. Paidéia, Ribeirão Preto, v. 14, n. 28, 2004. Disponível em <[http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X2004000200004&script=sci\\_arttext](http://www.scielo.br/scielo.php?pid=S0103-863X2004000200004&script=sci_arttext)>. Acesso em 14 de abril de 2013.

GOMES, Vera Lúcia de Oliveira; TELLES, Kátia da Silva; ROBALLO, Evelyn de Castro. *Grupo focal e discurso do sujeito coletivo: produção de conhecimento em saúde de adolescentes*. Escola Anna Nery, Rio de Janeiro, v. 13, n. 4, 2009. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/eann/v13n4/v13n4a23.pdf>> Acesso em 14 de abril de 2013.

IERVOLINO, Solange Abrocesi; PELICIONI, Maria Cecília Focesi. *A utilização do grupo focal como metodologia qualitativa na promoção da saúde*. Revista Escola de Enfermagem da USP, São Paulo, v. 35, n. 2, 2001. Disponível em <<http://www.scielo.br/pdf/reeusp/v35n2/v35n2a03.pdf>> Acesso em 14 de abril de 2013.

KOVÁCS, Ilona. *Novas Formas de Organização do Trabalho e Autonomia no Trabalho*. In: *Sociologia, Problemas e Práticas*, Oeiras, n. 52, 2006. Disponível em <[http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0873-65292006000300003&lng=pt&nrm=iso](http://www.scielo.gpeari.mctes.pt/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0873-65292006000300003&lng=pt&nrm=iso)> Acesso em 29 de março de 2013.

MOROSINI, Marília Costa. (org). *Mercosul Mercosur. Políticas e ações universitárias*. Porto Alegre: Editora da Universidade, 1998.

OLIVEIRA, Djalma de Pinho Rebouças de. *Administração de Processos: conceitos, metodologia, práticas*. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

PEIXOTO, Maria do Carmo de Lacerda. *Educação como bem público, internacionalização e as perspectivas para a educação superior brasileira*. In: OLIVEIRA, João Ferreira de, CATANI, Afrânio Mendes & SILVA JÚNIOR, João dos Reis (Org.). *Educação superior no Brasil: em tempos de internacionalização*. São Paulo: Xamã, 2010.

RAMOS, Viviane Coelho C.. *Perfil e motivações dos estudantes participantes do “programa de mobilidade discente internacional para a graduação” da UFMG*. 2009. 137 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Faculdade de Educação, Universidade Federal de Minas Gerais, Belo Horizonte, 2009.

SALTO, Dante. *Problemáticas e desafios de la cooperación académica internacional em América Latina*. In: XVI Jornada de Jóvenes Investigadores – La investigación en la Universidad Latinoamericana, a 90 años de la Reforma de Córdoba. Montevideo: Universidad de la Republica, 2008.

UFMG. *Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI)*, 2008. Disponível em <<https://www.ufmg.br/conheca/dai-pdi.shtml>> Acesso em 26 de janeiro de 2013.

UFMG. *Proposta da UFMG para o REUNI*, 2007. Disponível em <<http://www.ufmg.br/reuni/>> Acesso em 26 de janeiro de 2013.

UFMG. *Resolução nº 08, 2005*. Disponível em <<https://www2.ufmg.br/sods/Sods/CEPE/Documentos/Resolucoes-Comuns>> Acesso em 26 de janeiro de 2013.

UFMG. *Resolução nº 03, 2012*. Disponível em <<https://www2.ufmg.br/sods/Sods/CEPE/Documentos/Resolucoes-Comuns>> Acesso em 26 de janeiro de 2013.

VAZ, José Carlos. *Processos de trabalho no setor público: gestão e redesenho*, 2008. Disponível em <<http://vaz.blog.br/blog/wp-content/uploads/2011/05/texto-revisaoprocessos-revisado1.pdf>> Acesso em 29 de março de 2013.

VIEIRA, Maria Manuel. *A Mobilidade como Competência? Formação de Elites e o Programa Erasmus*. Texto apresentado na ECER2007- EUROPEAN CONFERENCE ON EDUCATIONAL RESEARCH, setembro de 2007, Universidade de Ghent, Bélgica.

## ANEXO 1 – FORMULÁRIO DE AVALIAÇÃO DE INTERCÂMBIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS  
*Intercâmbio Internacional*

### **Avaliação do Intercâmbio Acadêmico Internacional - Intercambista Estrangeiro na UFMG**

Nome: \_\_\_\_\_

Universidade de Origem: \_\_\_\_\_ País: \_\_\_\_\_

Curso(s) da UFMG em que cursou disciplina(s): \_\_\_\_\_

Período do Intercâmbio: de \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ a \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_ / \_\_\_\_\_

1) Comente brevemente o atendimento recebido na UFMG.

---

---

---

---

2) Relate resumidamente como foi sua vivência do ponto de vista acadêmico e sociocultural.

---

---

---

---

3) Principais problemas e facilidades existentes na UFMG para o intercambista estrangeiro.

---

---

---

---

4) Relacione os aspectos positivos e negativos do seu intercâmbio.

---

---

---

---

5) Outro aspecto que considerar relevante.

---

---

---

---

## ANEXO 2 – FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO DE INTERCÂMBIO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE MINAS GERAIS  
DIRETORIA DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS  
*Intercâmbio Internacional*

### INTERCÂMBIO ACADÊMICO NA UFMG – FORMULÁRIO DE INSCRIÇÃO INSCRIÇÃO ALUNOS ESTRANGEIROS

### ACADEMIC EXCHANGE AT UFMG – APPLICATION FORM APPLICATION FOREIGN STUDENTS

#### 1 - INFORMAÇÕES PESSOAIS / PERSONAL INFORMATION

Nome/Name: \_\_\_\_\_

Sexo/Sex: feminino/female  masculino/male  Nacionalidade/Nationality: \_\_\_\_\_

Data de nasc./Date of birth: dia/day \_\_\_\_\_ mês/month \_\_\_\_\_ ano/year \_\_\_\_\_

Número de passaporte/ Passport number: \_\_\_\_\_

Endereço permanente/ Address for correspondence: \_\_\_\_\_

Telefone/ Telephone: \_\_\_\_\_ Fax: \_\_\_\_\_

Endereço eletrônico/E-mail: \_\_\_\_\_

Estado civil/Marital status: solteiro(a)/single  casado(a)/married  outro/other  \_\_\_\_\_

#### 2 - INFORMAÇÕES SOBRE A UNIVERSIDADE PARCEIRA / PARTNER UNIVERSITY INFORMATION

Nome e País da Instituição / Name and Country of Home University: \_\_\_\_\_

Pessoa de contato na Universidade de Origem / Contact person at home University:

Nome/Name: \_\_\_\_\_

Endereço/ Address: \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Telefone/Telephone number: \_\_\_\_\_

Professor responsável pelo seu programa de intercâmbio na Instituição de origem/ Professor responsible for your exchange program at the home Institution

Nome/Name \_\_\_\_\_

E-mail: \_\_\_\_\_ Telefone/Telephone number: \_\_\_\_\_

Está em contato com Professor da UFMG? / Are you in contact with a UFMG Professor?  Não/No  Sim/Yes

Nome/Name \_\_\_\_\_ E-mail: \_\_\_\_\_

Unidade-Faculdade na UFMG/School-Department at UFMG: \_\_\_\_\_

### 3 – INFORMAÇÕES SOBRE O INTERCÂMBIO/ INFORMATION ABOUT THE EXCHANGE

3.1. Você pretende vir para a UFMG através de convênio?/Do you intend to come to UFMG through an inter-university exchange program?  Sim/Yes  Não/No

Especifique/Specify \_\_\_\_\_

3.2. Você se submeteu a um processo de seleção/ Did you undergo a selection process?  Sim/Yes  Não/No

Qual/What type? \_\_\_\_\_

3.3. Você receberá alguma bolsa para participar de intercâmbio internacional? Are you receiving a scholarship to participate in an international exchange program?  Sim/Yes  Não/No

Qual/What type? \_\_\_\_\_

3.4. Período pretendido para o intercâmbio/Intended period for the exchange program.

Início/Beginning: \_\_\_\_\_ Término previsto/Ending: \_\_\_\_\_

### 4 - INFORMAÇÕES ACADÊMICAS / ACADEMIC INFORMATION

Curso na Universidade de Origem/Major at Home University: \_\_\_\_\_

Graduação/Undergraduate  Pós-Graduação/Graduate  Mestrado/Master

Doutorado/Doctorate  Outro/Other \_\_\_\_\_

Área de estudos/Field of Studies: \_\_\_\_\_

Descreva sucintamente o seu curso / Briefly describe your Major Degree.

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**5 - CONHECIMENTO DE PORTUGUÊS/ PORTUGUESE COMPETENCE**

- 1) Leitura/Reading             Muito bom/Very Good             Bom/Good             Insuficiente/Weak
- 2) Escrita/Writing             Muito bom/Very Good             Bom/Good             Insuficiente/Weak
- 3) Fala/Speaking             Muito bom/Very Good             Bom/Good             Insuficiente/Weak

Está interessado(a) Curso Extensivo de Português para Estrangeiros?/ Are you interested in the Extensive Portuguese Course for Foreigners?             Sim/Yes             Não/No

Mais informações/Further information: <http://www.lettras.ufmg.br/cenex/ppe/index.htm>

**6 – PROGRAMA DE ESTUDOS PRELIMINAR / PRELIMINAR STUDY PROGRAM**

Liste as disciplinas e os cursos correspondentes em que pretende se matricular, em ordem de prioridade / List the courses and their corresponding Major that you intend to enroll in, in order of priority.

Consulte nosso web site/Check our web site: <http://www2.ufmg.br/prograd/prograd/Pro-Reitoria-de-Graduacao/Cursos>

1) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

2) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

3) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

4) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

5) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

6) \_\_\_\_\_

Curso/Major \_\_\_\_\_ Código\*/Code\*: \_\_\_\_\_ Créditos/Credits: \_\_\_\_\_

\*Número que identifica a disciplina na UFMG. / Number which identifies the course at UFMG.

## 7 – OUTRAS INFORMAÇÕES / FURTHER INFORMATION

7.1. Pretende desenvolver outra(s) atividade(s) na UFMG?/ Do you intend to develop other activity(ies) at UFMG? Descreva sucintamente a atividade/*Briefly describe the activity*

---

---

---

7.2. Descreva sucintamente os motivos pelos quais deseja estudar na UFMG/ Briefly outline your reasons for studying at UFMG.

---

---

---

## 8 - IMPORTANTE / IMPORTANT

Para estudar na UFMG é necessário que todos os estudantes tenham visto de estudante e seguro-saúde internacional de ampla cobertura, válido por todo o período de intercâmbio / *To study at UFMG it is necessary for all students to have student visa and international health insurance of full coverage, valid for the period of study;*

Após entrada no país, o estudante tem um prazo máximo de trinta (30) dias para registrar-se na Polícia Federal/ *Once in Brazil, the student have up to thirty (30) days to register at the Federal Police.*

## 9 - DOCUMENTOS/DOCUMENTS

Anexar a este formulário os seguintes documentos/ *Enclose the following documents:*

- Formulário preenchido / *Application Form Filled out*
- Histórico Escolar/ *an up-to-date original Transcript of Records*
- Cópia do Diploma (somente para alunos de pós-graduação) / *copy of diploma (for post graduation students only)*
- Carta de Intenção em Português/ *A Personal Statement in Portuguese*
- Cópia do Passaporte/ *Copy of Passport*
- 2 Fotos/ *Two Photos*

Enviar Para / Send to:

Diretoria de Relações Internacionais – DRI  
Prédio da Reitoria, 1º andar  
Universidade Federal de Minas Gerais - UFMG  
Avenida Antônio Carlos, 6627  
31270-901 Belo Horizonte - MG – Brasil