



PROCESSO
23065.009149/2025-61

 **ELETRÔNICO**

Cadastrado em 21/10/2025



Processo disponível para recebimento com código de barras/QR Code

Nome(s) do Interessado(s):	E-mail:	Identificador:
ANDERSON MARQUES DO AMARAL	andersonamaral@unemat.br	83136001
Assunto do Processo:		
020.1 - LEGISLAÇÃO NORMAS, REGULAMENTAÇÕES, DIRETRIZES, ESTATUTOS, REGULAMENTOS, PROCEDIMENTOS, ESTUDOS E/OU DECISÕES DE CARÁTER GERAL		
Assunto Detalhado:		
PLANO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNEMAT 2025-2030		
Unidade de Origem:		
PRÓ-REITORIA DE EXTENSÃO E CULTURA - PROEC (11.01.06)		
Criado Por:		
ANDERSON MARQUES DO AMARAL		
Observação:		

MOVIMENTAÇÕES ASSOCIADAS

[illegible]

SIPAC | Tecnologia da Informação da Unemat - TIU - (65) 3221-0000 | Copyright © 2005-2025 - UFRN - sig-application-02.applications.sig.oraclevcn.com.srv2inst1

Para visualizar este processo, entre no **Portal Público** em <https://sipac.unemat.br/public> e acesse a Consulta de Processos.

[Visualizar no Portal Público](#)

Plano Estratégico de Internacionalização

PEI UNEMAT 2025-2030

Outubro/2025

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

SUMÁRIO

1. INTRODUÇÃO	3
1.1 Metodologia de Construção do PEI 2025-2030.....	6
2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA.....	7
3. POLÍTICA INSTITUCIONAL E MARCO LEGAL	8
4. MOBILIDADE ACADÊMICA	10
5. INTERNACIONALIZAÇÃO CURRICULAR, PESQUISA E EXTENSÃO	11
6. PARCERIAS INTERNACIONAIS E REDES DE COOPERAÇÃO	12
7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	14
8. DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O PRÓXIMO QUINQUÊNIO	15
8.1 Desafios.....	15
8.2 Oportunidades	16
9. PROPOSIÇÕES PARA O PEI 2025-2030.....	17
10. RECURSOS E SUSTENTABILIDADE DO PEI 2025-2030.....	21
11. CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	21
12. REFERÊNCIAS.....	22

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico de Internacionalização (PEI) da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT) para o período de 2025 a 2030 consolida a visão da instituição para um futuro mais conectado e globalmente inserido. Este plano construído a partir de uma análise documental e normativa, assegurando sua coerência com a trajetória e as diretrizes consolidadas da UNEMAT.

A base de referência do PEI abrange os pilares estratégicos da Universidade, incluindo os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) de diferentes ciclos (2006-2016; 2017-2021; 2022-2028), o Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025), as deliberações do 3º Congresso Universitário (Res. CONSUNI nº 021/2018), e os instrumentos específicos que formalizaram o compromisso com a internacionalização: a Política de Internacionalização (Res. CONSUNI nº 015/2018) e a criação do Escritório de Relações Internacionais (Res. CONSUNI nº 002/2019).

Para guiar a ação no próximo quinquênio, o PEI foi estruturado em seis Eixos Temáticos que se apresentam de forma integrada e complementar: 1. Mobilidade Acadêmica: Focada na promoção do intercâmbio de estudantes, docentes e técnicos; 2. Capacitação Linguística para Internacionalização: Visando aprimorar as competências comunicativas necessárias para o engajamento global; Internacionalização Curricular: Buscando a incorporação de perspectivas globais no ensino e na pesquisa; Redes de Cooperação Internacional: Fortalecendo parcerias estratégicas com instituições estrangeiras; Estrutura Administrativa e Governança: Otimizando os mecanismos internos para suportar as atividades internacionais; Inserção Global: Promovendo a visibilidade e a participação da UNEMAT em fóruns e rankings internacionais.

O PEI 2025-2030 da UNEMAT, incorpora as normativas institucionais, as práticas já consolidadas e aponta as oportunidades claras de desenvolvimento para um futuro onde a internacionalização é um componente intrínseco da missão universitária.

1. INTRODUÇÃO

A Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT, criada em 1978 e institucionalizada como universidade em 1993, consolidou-se como a principal instituição pública estadual de ensino superior de Mato Grosso. Organizada no modelo multicâmpus, está presente em todas as regiões do estado, com campi universitários, núcleos

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

pedagógicos e polos de educação a distância, atendendo aos 142 municípios mato-grossenses e promovendo acesso ao ensino superior público e gratuito.

Na graduação, a UNEMAT possui mais de 17.500 estudantes matriculados em cursos presenciais e a distância, distribuídos em todas as grandes áreas do conhecimento: ciências humanas, ciências sociais aplicadas, ciências agrárias, saúde, linguística, letras e artes, ciências exatas, engenharias e áreas interdisciplinares. São mais de 60 cursos de graduação que articulam formação profissional, compromisso social e integração regional.

A pós-graduação *stricto sensu* constitui um dos principais marcos do desenvolvimento acadêmico da UNEMAT. Desde seu início em 2006, passou por um crescimento contínuo e consistente, reunindo atualmente 27 programas aprovados pela CAPES, que abrangem 36 cursos. Entre eles estão 24 mestrados (11 acadêmicos, 1 profissional e 12 em rede) e 12 doutorados (8 acadêmicos institucionais, 3 em rede e 1 profissional em rede), demonstrando a consolidação da universidade como referência nacional em formação avançada e produção científica. Essa estrutura evidencia o compromisso da universidade com a formação de recursos humanos altamente qualificados, com a excelência acadêmica e com a produção científica de impacto regional, nacional e internacional.

No campo da pesquisa e inovação, a UNEMAT mantém grupos de pesquisa cadastrados no CNPq, laboratórios, centros de investigação e ambientes de inovação, além de coleções científicas, herbários, museus e áreas experimentais que apoiam projetos em diferentes áreas. A universidade tem se destacado também em propriedade intelectual, com o registro de cultivares, programas de computador, patentes, marcas e desenhos industriais, reforçando sua contribuição ao desenvolvimento científico e tecnológico.

A extensão universitária ocupa papel estruturante na missão da UNEMAT. A instituição realiza, anualmente, milhares de ações – entre projetos, programas, eventos e cursos – que promovem a integração efetiva da universidade com comunidades urbanas, rurais, quilombolas e indígenas, reforçando seu compromisso social e sua função transformadora. Essas ações consolidam o papel da UNEMAT como agente de transformação social, fortalecendo o diálogo entre saberes acadêmicos e populares.

Uma dimensão singular é a atuação junto às populações tradicionais e povos originários. A UNEMAT atende aproximadamente 90% das etnias indígenas de Mato Grosso, por meio de cursos específicos de licenciatura intercultural indígena, pedagogia

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

intercultural e outros programas voltados ao fortalecimento da identidade cultural e das línguas maternas. Além disso, políticas de ações afirmativas garantem acesso de indígenas, negros, quilombolas, pessoas com deficiência e estudantes oriundos de escolas públicas, configurando a UNEMAT como uma das universidades brasileiras com maior compromisso com a diversidade e a inclusão social.

Assim, a UNEMAT afirma-se como uma universidade que integra ensino, pesquisa e extensão, desempenhando um papel estratégico no desenvolvimento regional sustentável e socialmente referenciado.

É nesse contexto que a internacionalização também se consolida como um pilar estratégico da universidade. Mais do que uma diretriz acadêmica, configura-se como uma necessidade institucional e social, essencial para elevar a qualidade da formação, ampliar a visibilidade da produção científica, diversificar práticas pedagógicas e projetar internacionalmente a riqueza cultural, social e ambiental de Mato Grosso. A internacionalização permite que os desafios locais – como a preservação da biodiversidade, a promoção da inclusão social e a valorização das culturas indígenas – sejam tratados em diálogo com as agendas globais.

A internacionalização na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT) não surgiu como uma iniciativa isolada, mas como um processo gradual e integrado aos seus instrumentos de planejamento institucional, às deliberações de seus órgãos colegiados e às decisões coletivas de sua comunidade acadêmica. A análise histórica dos documentos normativos e estratégicos permite identificar a construção de um arcabouço sólido, que não apenas consolidou a internacionalização como política permanente, mas também a transformou em eixo transversal do desenvolvimento da Universidade.

O primeiro marco foi o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2006-2016, aprovado pela Resolução CONSUNI nº 017/2008 e prorrogado pela Resolução nº 004/2016. Nesse documento, ainda que em caráter inicial, a internacionalização já aparecia como objetivo institucional, destacando a necessidade de ampliar convênios, intercâmbios e ações de cooperação. A partir dessa sinalização, a universidade passou a consolidar mecanismos normativos que possibilitassem o avanço nessa área.

A trajetória foi marcada por resoluções do CONEPE que instituíram e consolidaram a mobilidade acadêmica (Res. 071/2011, Res. 009/2013 e Res. 087/2015), pela aprovação do Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025, Res. CONSUNI 048/2016), pela elaboração do PDI 2017-2021 (Res. CONSUNI 029/2017), e pelas deliberações do 3º Congresso Universitário (Res. CONSUNI 021/2018), que

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

consagrou a internacionalização como macropolítica institucional. O processo foi reforçado pela Política de Internacionalização (Res. CONSUNI 015/2018), pela criação do ERI e da DGMI (Res. CONSUNI 005/2019, homologada pela Res. 008/2019), e pela reestruturação do Regimento Interno da Administração Central (Res. CONSUNI 009/2021, homologada pela Res. 042/2021). Finalmente, o PDI 2022-2028 (Res. CONSUNI 014/2022) consolidou a internacionalização como dimensão transversal articulada aos ODS, reafirmada no Programa de Gestão da Reitoria 2023.

Esse percurso demonstra que a UNEMAT evoluiu de um objetivo emergente no PDI 2006-2016 para uma dimensão transversal no PDI 2022-2028, legitimada por resoluções e pela participação da comunidade acadêmica, formando as bases para a elaboração do Plano Estratégico de Internacionalização 2025-2030.

1.1 Metodologia de Construção do PEI 2025-2030

O Plano Estratégico de Internacionalização (PEI) da UNEMAT para o período 2025-2030 foi construído a partir de uma análise documental e normativa, considerando as diretrizes institucionais já consolidadas. Foram utilizados como referência:

- Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI 2006-2016; 2017-2021; 2022-2028);
- Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025);
- 3º Congresso Universitário (2017, Res. CONSUNI nº 021/2018);
- Política de Internacionalização da UNEMAT (Res. CONSUNI nº 015/2018);
- Criação do Escritório de Relações Internacionais da UNEMAT (Res. CONSUNI nº 002/2019);

A partir dessa base documental, o plano foi organizado em eixos temáticos (Mobilidade Acadêmica; Capacitação linguística para internacionalização; Internacionalização Curricular; Redes de Cooperação internacional; Estrutura Administrativa e Governança; e Inserção Global).

Cada eixo foi construído de forma integrada e complementar, evidenciando não apenas as normativas e diretrizes, mas também as práticas já realizadas e as oportunidades de desenvolvimento para o próximo ciclo.

Além disso, incorporamos os elementos do Projeto de Desenvolvimento da Internacionalização 'UNEMAT pelo Mundo', integrando suas proposições práticas dentro dos tópicos já existentes do PEI. Essa integração é especialmente visível nos eixos de

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

Mobilidade Acadêmica, Internacionalização Curricular, Desafios e Oportunidades e Proposições, que foram enriquecidos com ações relacionadas à internacionalização em casa, capacitação linguística, apoio a delegações internacionais, bolsas institucionais de mobilidade, fortalecimento de redes acadêmicas e visibilidade internacional da produção científica da UNEMAT.

2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

A internacionalização na UNEMAT passou, ao longo dos anos, de uma intenção registrada em documentos estratégicos para uma política institucionalizada com estrutura própria de gestão. Esse percurso teve início com os debates do Congresso Universitário, que apontaram a necessidade de uma instância específica para coordenar e articular as ações internacionais. A partir dessas deliberações, a universidade avançou para a criação de órgãos administrativos especializados, garantindo maior institucionalidade e continuidade às políticas implementadas.

Com a institucionalização da Política de Internacionalização, a UNEMAT reconheceu que não bastava estabelecer diretrizes, mas que seria necessário criar instrumentos administrativos permanentes. Assim, foi estruturado o Escritório de Relações Internacionais (ERI), vinculado à administração central da universidade, responsável por planejar, coordenar e acompanhar as ações de cooperação internacional, convênios, acordos e programas de mobilidade.

Vinculada ao ERI, foram criadas a Diretoria de Gestão de Relações Internacionais (DGRI), responsável em gerenciar os acordos e convênios de cooperação internacional e a Diretoria de Gestão de Mobilidade e Intercâmbio (DGMI), que assumiu o papel de gerenciar especificamente os processos de mobilidade acadêmica, tanto nacional quanto internacional, incluindo a mobilidade intercampi, responsável pelo acompanhamento dos estudantes e docentes em processos de intercâmbio.

A consolidação dessas estruturas foi acompanhada por mudanças no regimento interno da universidade, que definiram atribuições, competências e formas de integração entre o ERI e os demais setores da administração superior. Hoje, a UNEMAT conta com uma estrutura organizacional estável para gerir sua política de internacionalização, capaz de:

- coordenar a mobilidade discente, docente e técnica;
- administrar convênios e parcerias estratégicas;
- integrar a internacionalização às políticas de ensino, pesquisa e extensão;

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

- articular ações entre os campi e com parceiros externos;
- oferecer suporte administrativo e acadêmico para programas de cooperação internacional.

Esse caminho mostra que a UNEMAT construiu, de forma participativa e gradual, uma estrutura administrativa que não apenas apoia, mas viabiliza sua política de internacionalização. O ERI principal pilar dessa estrutura, vem atuando de forma integrada as pró reitorias para garantir que a internacionalização seja uma política transversal, contínua e com impacto direto nas dimensões acadêmicas e sociais da universidade.

3. POLÍTICA INSTITUCIONAL E MARCO LEGAL

A internacionalização na UNEMAT começou como uma aspiração institucional, registrada inicialmente nos Planos de Desenvolvimento Institucional, até se transformar em uma política formal, legitimada por instâncias colegiadas e incorporada ao dia a dia da universidade. Sua trajetória reflete o amadurecimento da instituição, que passou de experiências isoladas de mobilidade e convênios internacionais a um processo estruturado, com diretrizes próprias e alcance transversal.

O primeiro passo foi dado no PDI 2006-2016, quando a internacionalização foi mencionada como objetivo a ser perseguido. À época, o foco estava em ampliar convênios, estabelecer parcerias e iniciar intercâmbios. Essa previsão ainda era incipiente, mas marcou a entrada da universidade no debate sobre sua inserção nacional e internacional.

Nos anos seguintes, a UNEMAT fortaleceu suas ações de mobilidade acadêmica e de cooperação interinstitucional, preparando o terreno para uma política mais ampla. Esse processo culminou no Congresso Universitário de 2017, no qual a comunidade acadêmica deliberou que a internacionalização deveria ser tratada como macropolítica institucional. As proposições aprovadas iam além da mobilidade: incluíam a internacionalização curricular, a criação de estruturas administrativas específicas, a recepção de docentes visitantes estrangeiros e o incentivo a projetos de cooperação internacional.

Esse momento participativo foi decisivo, pois consolidou a internacionalização não apenas como vontade da gestão, mas como consenso construído coletivamente. A partir dessas deliberações, em 2018, foi formalmente instituída a Política de Internacionalização da UNEMAT, integrando a internacionalização às políticas de ensino, pesquisa e

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

extensão. A nova política trouxe avanços importantes, como a ênfase na formação de competências globais, no estímulo ao multilinguismo, na ampliação da visibilidade científica e na consolidação de parcerias estratégicas.

O passo seguinte foi a criação da estrutura administrativa própria, o Escritório de Relações Internacionais em 2019, que deu condições concretas para a política sair do papel e ser operacionalizada. A política institucional passou a contar com órgãos capazes de gerir a mobilidade, acompanhar convênios, organizar a participação em redes e articular iniciativas entre os campi e os parceiros internacionais.

Em 2021, com a reestruturação do regimento interno da administração central, a internacionalização ganhou ainda mais estabilidade, com a definição clara das atribuições dessas estruturas. Isso garantiu que a política deixasse de depender apenas da vontade de cada gestão e passasse a estar incorporada no organograma da universidade.

O PDI 2022-2028 deu novo fôlego a essa trajetória, ao reafirmar a internacionalização como dimensão transversal permanente. A política, antes centrada em mobilidade e convênios, passou a se articular diretamente com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), redes de pesquisa e internacionalização curricular. Isso marcou um avanço qualitativo: a internacionalização deixou de ser vista como ação complementar e passou a ser compreendida como parte essencial da missão da universidade.

Assim, a política institucional de internacionalização da UNEMAT evoluiu em três grandes fases (Figura 1):

1. Fase implementação (2006-2016): menção em PDIs, convênios e intercâmbios como objetivos emergentes.
2. Fase de institucionalização (2017-2019): legitimação no Congresso Universitário, formalização da política em 2018 e criação de estruturas administrativas em 2019.
3. Fase de consolidação (2020 em diante): estabilidade organizacional, transversalidade no PDI 2022-2028 e vinculação a agendas globais como os ODS.

Hoje, a política de internacionalização da UNEMAT é um dos eixos estratégicos de sua identidade institucional, resultado de um processo coletivo, participativo e normativamente consolidado. Para os próximos anos, o desafio é ampliar sua efetividade, garantindo que as diretrizes estabelecidas se transformem em ações concretas, indicadores de impacto e maior inserção da universidade em cenários globais de ciência, cultura e inovação.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br



Figura 1. Marcos institucionais da internacionalização na Universidade do Estado de Mato Grosso, em suas respectivas fases.

4. MOBILIDADE ACADÊMICA

A mobilidade acadêmica é um dos pilares centrais da internacionalização, compreendida não apenas como o deslocamento físico de estudantes, docentes, técnicos e pesquisadores, mas como um processo de troca de experiências acadêmicas, culturais, científicas e linguísticas, que amplia horizontes formativos e fortalece a inserção da universidade em redes nacionais e internacionais.

Na UNEMAT, a mobilidade consolidou-se a partir de um conjunto de marcos normativos:

- Resolução CONEPE nº 071/2011 – instituiu o Programa de Mobilidade Acadêmica (PMA), permitindo que estudantes cursassem componentes em IES nacionais e estrangeiras parceiras, ao mesmo tempo em que a universidade recebia alunos de fora.
- Resolução CONEPE nº 009/2013 (ad referendum, homologada pela Resolução nº 014/2013) – atualizou a normativa, introduzindo a reciprocidade como princípio nas parcerias, além de alinhar a UNEMAT às práticas do Ciência sem Fronteiras.
- Resolução CONEPE nº 087/2015 – instituiu a Política de Mobilidade Acadêmica, consolidando três modalidades: intercampi, nacional e internacional.
- Resolução CONSUNI nº 015/2018 – instituiu a Política de Internacionalização, que integrou a mobilidade às ações de ensino, pesquisa e extensão.
- Resolução CONSUNI nº 021/2018 (Congresso Universitário) – deliberou pela mobilidade como macropolítica institucional, indicando a necessidade de bolsas próprias, internacionalização curricular e fortalecimento das parcerias.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

- PDI 2022-2028 (Resolução CONSUNI nº 014/2022) – reafirmou a mobilidade como dimensão transversal da internacionalização, associada à dupla titulação e à cotutela.

Entretanto, a mobilidade acadêmica na UNEMAT não se limitou ao campo normativo. Nas últimas duas décadas, a instituição tem avançado em práticas concretas, tais como:

- Mobilidade internacional de discentes e docentes, em convênios firmados com universidades da América Latina e da Europa.
- Recepção de estudantes estrangeiros, que participam de cursos de graduação e pós-graduação, ampliando a experiência intercultural nos campi.
- Missões acadêmicas de docentes e técnicos em eventos científicos e em projetos de cooperação internacional, fortalecendo redes e ampliando a circulação de saberes.
- Mobilidade nacional, especialmente por meio de parcerias com universidades públicas brasileiras, e a mobilidade intercampi, que possibilita a integração entre realidades distintas dentro da própria UNEMAT.
- Experiências de internacionalização virtual e em casa (Internationalization at Home), em disciplinas compartilhadas e atividades conjuntas de ensino e pesquisa mediadas por tecnologia.

Assim, a mobilidade acadêmica na UNEMAT percorreu um caminho que vai da normatização inicial (2011) até a consolidação em práticas efetivas de mobilidade outbound (de envio) e inbound (de recepção), articuladas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

5. INTERNACIONALIZAÇÃO CURRICULAR, PESQUISA E EXTENSÃO

A internacionalização curricular, da pesquisa e da extensão na UNEMAT deve ser entendida como o processo de inserir perspectivas, conteúdos, práticas e interações internacionais dentro da formação acadêmica, da produção científica e das atividades de extensão, sem que seja necessário deslocar fisicamente todos os envolvidos. Trata-se de trazer o mundo para dentro da universidade e, ao mesmo tempo, projetar a universidade para o mundo.

Na dimensão curricular, isso se expressa na inclusão de disciplinas ministradas em línguas estrangeiras, no estímulo ao multilinguismo, na adaptação de conteúdos pedagógicos para dialogar com realidades internacionais e no desenvolvimento de metodologias de ensino que favoreçam a cooperação intercultural. A internacionalização

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

curricular não se resume à tradução de conteúdos, mas à transformação das práticas de ensino para que o estudante compreenda seu papel em um contexto global, desenvolvendo competências interculturais e científicas que o preparem para desafios internacionais.

Na pesquisa, a internacionalização ocorre pela participação em projetos conjuntos, pela formação de redes temáticas interinstitucionais, pela produção em coautoria com pesquisadores estrangeiros e pela presença em eventos científicos internacionais. A pesquisa internacionalizada não apenas amplia a visibilidade da produção da UNEMAT, mas também favorece a qualidade científica, ao integrar diferentes referenciais teóricos, metodológicos e tecnológicos. Ela fortalece a interdisciplinaridade e permite que os problemas regionais sejam tratados em diálogo com agendas globais, como as mudanças climáticas, a sustentabilidade e a inclusão social.

Já na extensão, a internacionalização significa abrir espaço para que a comunidade local se beneficie de parcerias e conhecimentos globais. Isso ocorre quando projetos de extensão dialogam com organismos internacionais, quando práticas culturais e sociais locais são colocadas em rede com experiências de outros países ou quando temas globais, como direitos humanos e desenvolvimento sustentável, são traduzidos em ações práticas de impacto comunitário. A extensão internacionalizada é também uma via de mão dupla: leva o saber local para o cenário global e traz para dentro da universidade experiências externas que fortalecem a formação cidadã.

Na prática, a UNEMAT já avançou nesses campos. Há cursos que oferecem componentes curriculares em inglês e espanhol, professores que recebem convidados internacionais em disciplinas e bancas, e programas de pós-graduação que estimulam publicações em coautoria com pesquisadores estrangeiros. Projetos de extensão vêm dialogando com realidades de fronteira, integrando comunidades do Brasil e da Bolívia, por exemplo, o que coloca a internacionalização a serviço do desenvolvimento regional.

6. PARCERIAS INTERNACIONAIS E REDES DE COOPERAÇÃO

A internacionalização da UNEMAT se expressa de forma concreta nas parcerias acadêmicas e científicas que a universidade mantém com instituições estrangeiras. Essas conexões vêm permitindo a realização de mobilidade de estudantes e docentes, a execução de projetos de pesquisa conjunta, a produção de publicações em coautoria e a participação em redes multilaterais de ensino e inovação.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

Na América Latina e Caribe, a UNEMAT mantém forte integração com universidades da Bolívia, Colômbia e Costa Rica. Um exemplo é a cooperação com a Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UAGRM), da Bolívia, que favorece a troca de experiências em ciências agrárias e ambientais, especialmente relevantes para a região de fronteira. Outro exemplo é a parceria com a Universidad de Caldas, na Colômbia, que possibilitou missões acadêmicas de docentes e a participação conjunta em eventos científicos. Essas articulações fortalecem a atuação da UNEMAT na cooperação transfronteiriça e nos estudos sobre biodiversidade, educação intercultural e desenvolvimento sustentável.

Na Europa, destacam-se convênios com instituições de Portugal, Espanha e Inglaterra. A parceria com a Universidade de Coimbra (Portugal) é referência em mobilidade acadêmica e já recebeu discentes e docentes da UNEMAT, especialmente da pós-graduação. Já o acordo com a Universidad de Salamanca (Espanha) abriu espaço para pesquisas em ciências sociais e humanas, ampliando o intercâmbio cultural e científico. Na Inglaterra, a cooperação com a Radboud University envolve pesquisas em meio ambiente e direitos humanos, evidenciando o compromisso da UNEMAT com temas globais.

Além disso, há iniciativas de cooperação com países da Ásia, em particular em áreas como biotecnologia e sustentabilidade. Esses acordos, ainda em expansão, colocam a UNEMAT em diálogo com centros de pesquisa de ponta em temas estratégicos para o futuro.

No campo das redes de cooperação, a UNEMAT participa de projetos multilaterais que reúnem diversas universidades. Um exemplo é sua presença em redes voltadas ao desenvolvimento sustentável na Pan-Amazônia, que conectam pesquisadores brasileiros, bolivianos e colombianos em estudos sobre mudanças climáticas, biodiversidade e comunidades tradicionais. Essas redes fortalecem não apenas a pesquisa, mas também a capacidade de impacto regional da universidade.

Outro aspecto importante é a integração com entidades não acadêmicas, como organizações da sociedade civil e órgãos governamentais. Projetos de extensão com caráter internacional, desenvolvidos em parceria com comunidades indígenas e fronteiriças, demonstram que a internacionalização na UNEMAT não se limita ao ambiente acadêmico, mas contribui diretamente para o desenvolvimento social e cultural da região.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos para a internacionalização representam as diretrizes centrais que orientam a universidade na sua inserção global. Diferentemente de metas pontuais, eles expressam o caminho de longo prazo que a instituição deseja trilhar para fortalecer sua presença acadêmica e científica no cenário internacional. São, portanto, objetivos que conectam a missão da UNEMAT a práticas de mobilidade, cooperação científica, intercâmbio cultural, internacionalização curricular e integração com redes globais de pesquisa e inovação.

Na trajetória da UNEMAT, esses objetivos foram sendo delineados gradualmente. O PDI 2006-2016 já mencionava a internacionalização como meta a ser alcançada, ainda de forma embrionária, propondo a ampliação de convênios e intercâmbios. Esse foi o primeiro passo para reconhecer que a universidade deveria se projetar para além do espaço regional.

Com o PEP 2015-2025, a internacionalização passou a ser tratada como eixo estruturante da visão de futuro. A ideia central era transformar a UNEMAT em uma instituição de referência nacional e internacional, ampliando sua relevância acadêmica e científica. A partir daí, os objetivos estratégicos deixaram de ser apenas uma aspiração para se tornarem compromisso institucional.

O PDI 2017-2021 incorporou esse direcionamento, trazendo como objetivos: fortalecer a cooperação internacional, incentivar a mobilidade acadêmica e consolidar a pesquisa em rede. Ou seja, tratava a internacionalização como uma estratégia para expandir o alcance da produção científica e qualificar a formação discente e docente.

O Congresso Universitário (2017, homologado em 2018) legitimou esse movimento ao transformá-la em macropolítica institucional, com deliberações específicas como: ampliar a mobilidade nacional e internacional, implementar disciplinas em línguas estrangeiras, atrair professores visitantes internacionais e consolidar o Escritório de Relações Internacionais. Aqui, a internacionalização deixou de ser apenas uma diretriz da gestão e passou a ser um compromisso assumido por toda a comunidade acadêmica.

A Política de Internacionalização da UNEMAT (2018) reforçou esses elementos ao integrar formalmente a internacionalização às dimensões de ensino, pesquisa e extensão, prevendo o desenvolvimento de competências globais, o multilinguismo e a visibilidade internacional. Mais recentemente, o PDI 2022-2028 ampliou essa visão, ao estabelecer que a internacionalização deve ser uma dimensão transversal permanente,

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

conectada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), incentivando dupla titulação, cotutela e a inserção em redes internacionais de pesquisa e inovação.

Dessa forma, podemos identificar os objetivos já consolidados nos documentos institucionais:

- Expandir a mobilidade acadêmica em suas diferentes modalidades (intercampi, nacional e internacional).
- Internacionalizar currículos e ampliar a oferta de disciplinas em línguas estrangeiras.
- Promover competências linguísticas e interculturais para a comunidade acadêmica.
- Estimular a participação em redes de pesquisa nacionais e internacionais.
- Ampliar convênios e acordos de cooperação, fortalecendo a atuação institucional.
- Garantir maior visibilidade científica e acadêmica da UNEMAT no cenário internacional.

Ao mesmo tempo, os objetivos estratégicos que devem guiar o Plano 2025-2030 decorrem dessa base já consolidada:

- Consolidar programas de dupla titulação e cotutela, conectando a formação discente a padrões internacionais de qualidade.
- Fortalecer a mobilidade inbound, atraindo cada vez mais estudantes e docentes estrangeiros para a UNEMAT.
- Ampliar a internacionalização digital, por meio de disciplinas compartilhadas, cursos em rede e estratégias de *Internationalization at Home*.
- Integrar internacionalização e desenvolvimento regional, utilizando a inserção global da universidade para apoiar soluções locais e fortalecer a cooperação transfronteiriça com países vizinhos.
- Alinhar a internacionalização aos ODS, com projetos de ensino, pesquisa e extensão que articulem sustentabilidade, inclusão e inovação social.

8. DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O PRÓXIMO QUINQUÊNIO

O próximo ciclo de internacionalização da UNEMAT (2025-2030) será marcado por desafios significativos, mas também por oportunidades inéditas de inserção global.

8.1 Desafios

Entre os principais desafios estão:

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

- Enfrentar as mudanças climáticas e a conservação da biodiversidade tropical: a UNEMAT está localizada em regiões estratégicas (Pantanal, Amazônia e Cerrado), que sofrem forte pressão ambiental e demandam ciência aplicada para a sustentabilidade. Esse é um desafio científico e institucional de grande escala.
- Formação de recursos humanos altamente qualificados: ainda é necessário ampliar programas que permitam preparar estudantes e jovens pesquisadores com competências globais e inserção em redes internacionais de excelência.
- Redução das desigualdades regionais: a UNEMAT, como universidade multicâmpus, enfrenta o desafio de internacionalizar sem perder sua vocação regional, garantindo que comunidades locais e historicamente marginalizadas também se beneficiem das oportunidades internacionais.
- Financiamento contínuo e gestão da internacionalização: assegurar recursos estáveis e fortalecer a capacidade administrativa do ERI e da DGMI para gerir acordos, mobilidade e projetos internacionais.
- Superar barreiras linguísticas e culturais: a proficiência em línguas estrangeiras ainda é um obstáculo que precisa ser superado para ampliar a inserção plena em redes acadêmicas globais.

8.2 Oportunidades

As oportunidades, entretanto, são robustas e estratégicas:

- Inserção em redes internacionais de excelência: parcerias com instituições como a University of Cambridge, University of Exeter, University of Leeds e University of Edinburgh (Reino Unido) e a University of Oregon (EUA) abrem portas para cooperação em pesquisa de ponta, mobilidade discente e docente e formação de jovens cientistas.
- Fortalecimento da cooperação científica em ecossistemas tropicais: a posição geográfica da UNEMAT favorece projetos em biogeoquímica, ecofisiologia vegetal, ciências do solo e mudanças climáticas, articulando-se com universidades internacionais que têm expertise consolidada nesses temas.
- Dupla titulação, cotutela e mobilidade qualificada: a ampliação de convênios internacionais permite avançar para programas de formação conjunta, aumentando a competitividade dos cursos de pós-graduação e a visibilidade da produção acadêmica da universidade.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO – PEI – 2025-2030

- Internacionalização digital e inovação: o uso de tecnologias digitais cria novas formas de internacionalização “em casa”, por meio de disciplinas compartilhadas, seminários virtuais e redes de pesquisa on-line, democratizando o acesso às experiências internacionais.
- Integração ciência-sociedade: as parcerias internacionais reforçam a capacidade da UNEMAT de dialogar com políticas públicas globais, especialmente em áreas como restauração ecológica, manejo sustentável de recursos naturais e inclusão social.

9. PROPOSIÇÕES PARA O PEI 2025-2030

O Plano Estratégico de Internacionalização da UNEMAT para o período 2025-2030 deve ser entendido como um instrumento de gestão contínua, orientado para a execução de ações em diferentes horizontes de tempo. As ações de curto prazo (até 2026) devem consolidar as bases normativas e administrativas já existentes. As de médio prazo (2027-2028) devem ampliar a capacidade institucional de internacionalização e expandir as parcerias ativas. Já as de longo prazo (2029-2030) devem consolidar os resultados e projetar a UNEMAT como referência nacional e internacional em internacionalização universitária.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO – PEI – 2025-2030

Eixo Estratégico	Ações (Curto prazo: 2025-2026)	Indicadores de Curto prazo
Mobilidade Acadêmica	- Fortalecer o programa institucional de bolsas e auxílios à mobilidade (<i>outbound</i>); - Estabelecer parceiros estratégicos prioritários.	Nº de alunos em mobilidade acadêmica (<i>outbound</i>)
Capacitação linguística para internacionalização	Fortalecer o programa permanente de capacitação linguística de docentes e técnicos nos locais onde houver Centros de Línguas	% de docentes e técnicos capacitados
Internacionalização Curricular	- Ampliar disciplinas em língua estrangeira em cursos de pós-graduação; - Difundir a cultura da internacionalização curricular como forma de articular a dimensão global com missão social e regional	- Nº de disciplinas ofertadas em cursos de pós-graduação - Nº de ações de sensibilização realizadas
Redes de Cooperação internacional	- Estimular submissão de projetos conjuntos com universidades parceiras; - Formalizar parcerias com organismos e ONGs internacionais - Incentivar a participação em eventos científicos internacionais.	- Nº de projetos conjuntos submetidos - Nº de cooperações formalizadas % de participação em eventos científicos internacionais
Estrutura Administrativa e Governança	- Fortalecer o ERI, garantindo equipe e orçamento; - Integrar o ERI às pró-reitorias e unidades acadêmicas; - Compor o comitê de governança da internacionalização.	% do orçamento institucional destinado a internacionalização
Inserção Global	Intensificar a execução de projetos de ensino, pesquisa e extensão com dimensão internacional.	Nº de projetos de dimensão internacional executados

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT

Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO – PEI – 2025-2030

Eixo Estratégico	Ações (Médio prazo: 2027-2028)	Indicadores de Médio prazo
Mobilidade Acadêmica	• Ampliar a mobilidade <i>inbound</i> (atração de estudantes e professores estrangeiros);	• Nº de alunos em mobilidade acadêmica (<i>inbound</i>)
Capacitação linguística para internacionalização	• Expandir o programa permanente de capacitação linguística de docentes e técnicos para todos os Campi	• % de docentes e técnicos capacitados
Internacionalização Curricular	• Expandir as disciplinas em língua estrangeira em cursos de graduação de oferta contínua; • Fortalecer os acordos para dupla titulação e cotutela.	• Nº de disciplinas ofertadas em cursos de graduação de oferta contínua • Nº de acordos firmados
Redes de Cooperação internacional	• Integrar grupos de ensino, pesquisa e extensão em redes multilaterais temáticas (mudanças climáticas, biodiversidade, inovação social).	• Nº de pesquisadores participantes de redes multilaterais
Estrutura Administrativa e Governança	• Monitorar e avaliar indicadores de internacionalização.	• % percentual de indicadores monitorados
Inserção Global	• Expandir cooperação com empresas, governos e redes de cooperação internacionais.	• Nº de cooperações estabelecidas

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT

Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO – PEI – 2025-2030

Eixo Estratégico	Ações (Longo prazo: 2029-2030)	Indicadores de Longo prazo
Mobilidade Acadêmica	• Estabelecer a UNEMAT como hub regional de mobilidade, recebendo fluxo contínuo de estudantes da América Latina e Caribe	• Presença da UNEMAT em redes internacionais de mobilidade
Capacitação linguística para internacionalização	• Ampliar o programa permanente de capacitação linguística para servidores dos cursos de oferta diferenciada	• % de docentes e técnicos capacitados
Internacionalização Curricular	• Garantir a oferta permanente de currículos bilíngues nos cursos de graduação e pós graduação; • Internalizar as práticas da internacionalização curricular;	• Nº de disciplinas ofertadas em cursos de graduação de oferta continua • Grau de institucionalização da internacionalização curricular
Redes de Cooperação internacional	• Tornar a Unemat expoente no cenário de redes de cooperação internacionais.	• Número de redes de cooperação internacionais das quais a UNEMAT participa
Estrutura Administrativa e Governança	• Consolidar um sistema de governança institucional, alinhado a políticas públicas nacionais e internacionais.	• Número de instrumentos de governança institucional implementados
Inserção Global	• Tornar a UNEMAT referência em cooperação transfronteiriça e projetos internacionais de impacto social e ambiental. • Solidificar a UNEMAT como referência em ciência transfronteiriça e sustentável, com liderança em projetos internacionais.	• Número de missões, oficinas ou eventos realizados em cooperação transfronteiriça • Número de redes e projetos científicos internacionais liderados pela UNEMAT

O PEI 2025-2030 da UNEMAT deve ser guiado por um cronograma de ações realistas e progressivas, que permita consolidar avanços de curto prazo, expandir capacidades no médio prazo e, no longo prazo, alcançar a projeção internacional desejada. Ao final do período, em 2030, a meta é que a UNEMAT esteja consolidada como uma universidade internacionalizada de referência, capaz de dialogar com a comunidade científica global sem perder seu compromisso regional, especialmente no Pantanal, Cerrado e Amazônia, e contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

10. RECURSOS E SUSTENTABILIDADE DO PEI 2025-2030

A execução das ações previstas neste Plano Estratégico de Internacionalização exige compromisso institucional com a alocação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos. Entre as principais estratégias de sustentabilidade, destacam-se:

- utilização da FAESPE como parceira na execução administrativa e financeira de projetos de internacionalização;
- captação de recursos junto a programas nacionais e internacionais (CAPES, CNPq, União Europeia, UNESCO, Banco Mundial, BID, BRICS entre outros);
- parcerias estratégicas com redes e consórcios internacionais (ABRUEM, GCUB, AULP, ZICOSUR, FAUBAI, BRICS University League);
- otimização do orçamento institucional por meio da integração de ações de internacionalização a programas já existentes de ensino, pesquisa e extensão;
- fortalecimento de iniciativas de captação de recursos externos via editais de cooperação acadêmica e científica.

A sustentabilidade do PEI 2025-2030 depende, assim, da integração entre a gestão universitária, os órgãos de fomento e as redes internacionais de cooperação, garantindo que a internacionalização seja não apenas uma diretriz, mas uma prática institucional viável, estável e permanente.

11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Estratégico de Internacionalização da UNEMAT para o período 2025-2030 reafirma a internacionalização como um pilar estratégico da universidade, ao lado do ensino, da pesquisa e da extensão. Ele consolida uma trajetória histórica que começou com o PDI 2006-2016, foi fortalecida pelo PEP 2015-2025, pelo Congresso Universitário de 2017/2018, pela Política de Internacionalização de 2018 e encontra agora um novo marco de planejamento.

A UNEMAT, como universidade multicâmpus e de fronteira, assume o compromisso de integrar suas comunidades locais a redes globais de conhecimento, ciência e cultura. O desafio é grande, mas as oportunidades são igualmente significativas:

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br

mobilidade acadêmica, internacionalização curricular, cooperação em pesquisa e extensão, valorização da diversidade cultural e fortalecimento da inserção global.

O PEI 2025-2030 é, portanto, um documento estratégico que não apenas orienta, mas projeta a universidade para o futuro, reforçando sua missão de ser uma instituição pública gratuita, socialmente referenciada, regional em sua identidade e global em sua atuação.

12. REFERÊNCIAS

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 004/2016. Prorroga o PDI 2006-2016. Cáceres: UNEMAT, 2016.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 014/2022. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2022-2028. Cáceres: UNEMAT, 2022.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 015/2018. Institui a Política de Internacionalização da UNEMAT. Cáceres: UNEMAT, 2018.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 017/2008. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2006-2016. Cáceres: UNEMAT, 2008.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 021/2018. Homologa as deliberações do 3º Congresso Universitário. Cáceres: UNEMAT, 2018.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 029/2017. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2017-2021. Cáceres: UNEMAT, 2017.

REITORIA

Av. Tancredo Neves, 1095, CEP: 78.200-000, Cáceres – MT
Tel/PABX: (65) 3221 0010 - www.unemat.br – E-mail: reitoria@unemat.br



Emitido em 21/10/2025

DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS Nº 1306/2025 - PROEC (11.01.06)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 21/10/2025 17:44)

ANDERSON MARQUES DO AMARAL

Professor da Educação Superior

PROEC (11.01.06)

Matrícula: 83136001

Visualize o documento original em <https://sipac.unemat.br/documentos/> informando seu número: **1306**, ano: **2025**,
tipo: **DOCUMENTOS COMPROBATÓRIOS**, data de emissão: **21/10/2025** e o código de verificação:
9e4abaa617



RESOLUÇÃO Nº 017/2025 – AD REFERENDUM DO CONSUNI

Dispõe sobre Planejamento Estratégico de Internacionalização para o período 2025-2030 da Universidade do Estado de Mato Grosso.

A Reitora da Universidade do Estado de Mato Grosso Carlos Aberto Reyes Maldonado – UNEMAT, no uso das atribuições legais que lhe conferem o art. 10, §1º c/c art. 32, III e X do Estatuto da UNEMAT (Resolução nº 002/2012-CONCUR); e considerando Processo nº 23065.009149/2025-61;

RESOLVE AD REFERENDUM DO CONSUNI:

Art. 1º Institucionalizar o Planejamento Estratégico de Internacionalização para o período 2025-2030 da Universidade do Estado de Mato Grosso, conforme Anexo Único desta Resolução.

Art. 2º O Planejamento Estratégico de Internacionalização foi organizado em eixos temáticos:

- I. Mobilidade Acadêmica;
- II. Capacitação linguística para internacionalização;
- III. Internacionalização Curricular;
- IV. Redes de Cooperação internacional;
- V. Estrutura Administrativa e Governança; e;
- VI. Inserção Global.

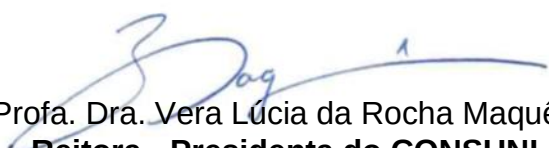
Art. 3º O Planejamento Estratégico de Internacionalização, com fundamentos já consolidados, define os objetivos estratégicos que orientarão o Plano 2025–2030.

- I. Alinhar a internacionalização aos ODS;
- II. Integrar internacionalização e desenvolvimento regional;
- III. Consolidar dupla titulação e cotutela Acadêmico-institucional;
- IV. Ampliar internacionalização digital;
- V. Fortalecer mobilidade inbound.

Art. 4º Esta Resolução entra em vigor na data de sua assinatura.

Art. 5º Revogam-se as disposições em contrário.

Sala da Reitoria da Universidade do Estado de Mato Grosso, em Cáceres/MT, 22 de outubro de 2025.


Profa. Dra. Vera Lúcia da Rocha Maquêa
Reitora - Presidenta do CONSUNI



ANEXO ÚNICO

PLANO ESTRATÉGICO DE INTERNACIONALIZAÇÃO – PEI UNEMAT – 2025-2030

APRESENTAÇÃO

O Plano Estratégico de Internacionalização (PEI) da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT) para o período de 2025 a 2030 consolida a visão da instituição para um futuro mais conectado e globalmente inserido. Este plano construído a partir de uma análise documental e normativa, assegurando sua coerência com a trajetória e as diretrizes consolidadas da UNEMAT.

A base de referência do PEI abrange os pilares estratégicos da Universidade, incluindo os Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) de diferentes ciclos (2008-2016; 2017-2021; 2022-2028), o Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025), as deliberações do 3º Congresso Universitário (Resolução nº 021/2018-CONSUNI), e os instrumentos específicos que formalizaram o compromisso com a internacionalização: a Política de Internacionalização (Resolução nº 015/2018-CONSUNI) e a criação do Escritório de Relações Internacionais (Resolução nº 002/2019-CONSUNI).

Para guiar a ação no próximo quinquênio, o PEI foi estruturado em seis Eixos Temáticos que se apresentam de forma integrada e complementar:

1. Mobilidade Acadêmica: focada na promoção do intercâmbio de estudantes, docentes e técnicos;
2. Capacitação Linguística para Internacionalização: visando aprimorar as competências comunicativas necessárias para o engajamento global;
3. Internacionalização Curricular: buscando a incorporação de perspectivas globais no ensino e na pesquisa;
4. Redes de Cooperação Internacional: fortalecendo parcerias estratégicas com instituições estrangeiras;
5. Estrutura Administrativa e Governança: otimizando os mecanismos internos para suportar as atividades internacionais;
6. Inserção Global: promovendo a visibilidade e a participação da UNEMAT em fóruns e rankings internacionais.



O PEI 2025-2030 da UNEMAT, incorpora as normativas institucionais, as práticas já consolidadas e aponta as oportunidades claras de desenvolvimento para um futuro onde a internacionalização é um componente intrínseco da missão universitária.

1. INTRODUÇÃO

A Universidade do Estado de Mato Grosso – UNEMAT, criada em 1978 e institucionalizada como universidade em 1993, consolidou-se como a principal instituição pública estadual de ensino superior de Mato Grosso. Organizada no modelo multicâmpus, está presente em todas as regiões do estado, com campi universitários, núcleos pedagógicos e polos de educação a distância, atendendo aos 142 municípios mato-grossenses e promovendo acesso ao ensino superior público e gratuito.

Na graduação, a UNEMAT possui mais de 17.500 estudantes matriculados em cursos presenciais e a distância, distribuídos em todas as grandes áreas do conhecimento: ciências humanas, ciências sociais aplicadas, ciências agrárias, saúde, linguística, letras e artes, ciências exatas, engenharias e áreas interdisciplinares. São mais de 60 cursos de graduação que articulam formação profissional, compromisso social e integração regional.

A pós-graduação *stricto sensu* constitui um dos principais marcos do desenvolvimento acadêmico da UNEMAT. Desde seu início em 2008, passou por um crescimento contínuo e consistente, reunindo atualmente 27 programas aprovados pela CAPES, que abrangem 36 cursos. Entre eles estão 24 mestrados (11 acadêmicos, 1 profissional e 12 em rede) e 12 doutorados (8 acadêmicos institucionais, 3 em rede e 1 profissional em rede), demonstrando a consolidação da universidade como referência nacional em formação avançada e produção científica. Essa estrutura evidencia o compromisso da universidade com a formação de recursos humanos altamente qualificados, com a excelência acadêmica e com a produção científica de impacto regional, nacional e internacional.

No campo da pesquisa e inovação, a UNEMAT mantém grupos de pesquisa cadastrados no CNPq, laboratórios, centros de investigação e ambientes de inovação, além de coleções científicas, herbários, museus e áreas experimentais que apoiam projetos em diferentes áreas. A universidade tem se destacado também em



propriedade intelectual, com o registro de cultivares, programas de computador, patentes, marcas e desenhos industriais, reforçando sua contribuição ao desenvolvimento científico e tecnológico.

A extensão universitária ocupa papel estruturante na missão da UNEMAT. A instituição realiza, anualmente, milhares de ações – entre projetos, programas, eventos e cursos – que promovem a integração efetiva da universidade com comunidades urbanas, rurais, quilombolas e indígenas, reforçando seu compromisso social e sua função transformadora. Essas ações consolidam o papel da UNEMAT como agente de transformação social, fortalecendo o diálogo entre saberes acadêmicos e populares.

Uma dimensão singular é a atuação junto às populações tradicionais e povos originários. A UNEMAT atende aproximadamente 90% das etnias indígenas de Mato Grosso, por meio de cursos específicos de licenciatura intercultural indígena, pedagogia intercultural e outros programas voltados ao fortalecimento da identidade cultural e das línguas maternas. Além disso, políticas de ações afirmativas garantem acesso de indígenas, negros, quilombolas, pessoas com deficiência e estudantes oriundos de escolas públicas, configurando a UNEMAT como uma das universidades brasileiras com maior compromisso com a diversidade e a inclusão social.

Assim, a UNEMAT afirma-se como uma universidade que integra ensino, pesquisa e extensão, desempenhando um papel estratégico no desenvolvimento regional sustentável e socialmente referenciado.

É nesse contexto que a internacionalização também se consolida como um pilar estratégico da universidade. Mais do que uma diretriz acadêmica, configura-se como uma necessidade institucional e social, essencial para elevar a qualidade da formação, ampliar a visibilidade da produção científica, diversificar práticas pedagógicas e projetar internacionalmente a riqueza cultural, social e ambiental de Mato Grosso. A internacionalização permite que os desafios locais – como a preservação da biodiversidade, a promoção da inclusão social e a valorização das culturas indígenas – sejam tratados em diálogo com as agendas globais.

A internacionalização na Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT) não surgiu como uma iniciativa isolada, mas como um processo gradual e integrado aos seus instrumentos de planejamento institucional, às deliberações de seus órgãos colegiados e às decisões coletivas de sua comunidade acadêmica. A análise histórica



dos documentos normativos e estratégicos permite identificar a construção de um arcabouço sólido, que não apenas consolidou a internacionalização como política permanente, mas também a transformou em eixo transversal do desenvolvimento da Universidade.

O primeiro marco foi o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2008-2016, aprovado pela Resolução nº 017/2008-CONSUNI e prorrogado pela Resolução nº 004/2016-CONSUNI. Nesse documento, ainda que em caráter inicial, a internacionalização já aparecia como objetivo institucional, destacando a necessidade de ampliar convênios, intercâmbios e ações de cooperação. A partir dessa sinalização, a universidade passou a consolidar mecanismos normativos que possibilitassem o avanço nessa área.

A trajetória foi marcada por resoluções do CONEPE que instituíram e consolidaram a mobilidade acadêmica (Resolução nº 071/2011-CONEPE, Resolução nº 009/2013-CONEPE e Resolução nº 087/2015-CONEPE), pela aprovação do Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025, Resolução nº 048/2016-CONSUNI), pela elaboração do PDI 2017-2021 (Resolução nº 029/2017-CONSUNI), e pelas deliberações do 3º Congresso Universitário (Resolução nº 021/2018-CONSUNI), que consagrou a internacionalização como macropolítica institucional. O processo foi reforçado pela Política de Internacionalização (Resolução nº 015/2018-CONSUNI), pela criação do ERI (Resolução nº 005/2019-*Ad Referendum* do CONSUNI, homologada pela Resolução nº 008/2019-CONSUNI), e pela reestruturação do Regimento Interno da Administração Central (Resolução nº 009/2021-*Ad Referendum* do CONSUNI, homologada pela Resolução nº 042/2021-CONSUNI). Finalmente, o PDI 2022-2028 (Resolução nº 014/2022-CONSUNI) consolidou a internacionalização como dimensão transversal articulada aos ODS, reafirmada no Programa de Gestão da Reitoria 2023.

Esse percurso demonstra que a UNEMAT evoluiu de um objetivo emergente no PDI 2008-2016 para uma dimensão transversal no PDI 2022-2028, legitimada por resoluções e pela participação da comunidade acadêmica, formando as bases para a elaboração do Plano Estratégico de Internacionalização 2025-2030.



1.1 Metodologia de Construção do PEI 2025-2030

O Plano Estratégico de Internacionalização (PEI) da UNEMAT para o período 2025-2030 foi construído a partir de uma análise documental e normativa, considerando as diretrizes institucionais já consolidadas. Foram utilizados como referência:

- Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI 2008-2016; 2017-2021; 2022-2028);
- Planejamento Estratégico Participativo (PEP 2015-2025);
- 3º Congresso Universitário, realizado em 2017 (Resolução nº 021/2018-CONSUNI);
- Política de Internacionalização da UNEMAT (Resolução nº 015/2018-CONSUNI);
- Criação do Escritório de Relações Internacionais da UNEMAT (Resolução nº 002/2019-CONSUNI);

A partir dessa base documental, o plano foi organizado em eixos temáticos (Mobilidade Acadêmica; Capacitação Linguística para Internacionalização; Internacionalização Curricular; Redes de Cooperação Internacional; Estrutura Administrativa e Governança; e Inserção Global).

Cada eixo foi construído de forma integrada e complementar, evidenciando não apenas as normativas e diretrizes, mas também as práticas já realizadas e as oportunidades de desenvolvimento para o próximo ciclo.

Além disso, incorporamos os elementos do Projeto de Desenvolvimento da Internacionalização ‘UNEMAT pelo Mundo’, integrando suas proposições práticas dentro dos tópicos já existentes do PEI. Essa integração é especialmente visível nos eixos de Mobilidade Acadêmica, Internacionalização Curricular, Desafios e Oportunidades e Proposições, que foram enriquecidos com ações relacionadas à internacionalização em casa, capacitação linguística, apoio a delegações internacionais, bolsas institucionais de mobilidade, fortalecimento de redes acadêmicas e visibilidade internacional da produção científica da UNEMAT.



2. ESTRUTURA ADMINISTRATIVA

A internacionalização na UNEMAT passou, ao longo dos anos, de uma intenção registrada em documentos estratégicos para uma política institucionalizada com estrutura própria de gestão. Esse percurso teve início com os debates do Congresso Universitário, que apontaram a necessidade de uma instância específica para coordenar e articular as ações internacionais. A partir dessas deliberações, a universidade avançou para a criação de órgãos administrativos especializados, garantindo maior institucionalidade e continuidade às políticas implementadas.

Com a institucionalização da Política de Internacionalização, a UNEMAT reconheceu que não bastava estabelecer diretrizes, mas que seria necessário criar instrumentos administrativos permanentes. Assim, foi estruturado o Escritório de Relações Internacionais (ERI), vinculado à administração central da universidade, responsável por planejar, coordenar e acompanhar as ações de cooperação internacional, convênios, acordos e programas de mobilidade.

Vinculada ao ERI, foram criadas a Diretoria de Gestão de Relações Internacionais (DGRI), responsável em gerenciar os acordos e convênios de cooperação internacional e a Diretoria de Gestão de Mobilidade e Intercâmbio (DGMI), que assumiu o papel de gerenciar especificamente os processos de mobilidade acadêmica, tanto nacional quanto internacional, incluindo a mobilidade intercâmbio, responsável pelo acompanhamento dos estudantes e docentes em processos de intercâmbio.

A consolidação dessas estruturas foi acompanhada por mudanças no regimento interno da universidade, que definiram atribuições, competências e formas de integração entre o ERI e os demais setores da administração superior. Hoje, a UNEMAT conta com uma estrutura organizacional estável para gerir sua política de internacionalização, capaz de:

- coordenar a mobilidade discente, docente e técnica;
- administrar convênios e parcerias estratégicas;
- integrar a internacionalização às políticas de ensino, pesquisa e extensão;
- articular ações entre os campi e com parceiros externos;
- oferecer suporte administrativo e acadêmico para programas de cooperação internacional.



Esse caminho mostra que a UNEMAT construiu, de forma participativa e gradual, uma estrutura administrativa que não apenas apoia, mas viabiliza sua política de internacionalização. O ERI principal pilar dessa estrutura, vem atuando de forma integrada as pró-reitorias para garantir que a internacionalização seja uma política transversal, contínua e com impacto direto nas dimensões acadêmicas e sociais da universidade.

3. POLÍTICA INSTITUCIONAL E MARCO LEGAL

A internacionalização na UNEMAT começou como uma aspiração institucional, registrada inicialmente nos Planos de Desenvolvimento Institucional, até se transformar em uma política formal, legitimada por instâncias colegiadas e incorporada ao dia a dia da universidade. Sua trajetória reflete o amadurecimento da instituição, que passou de experiências isoladas de mobilidade e convênios internacionais a um processo estruturado, com diretrizes próprias e alcance transversal.

O primeiro passo foi dado no PDI 2008-2016, quando a internacionalização foi mencionada como objetivo a ser perseguido. À época, o foco estava em ampliar convênios, estabelecer parcerias e iniciar intercâmbios. Essa previsão ainda era incipiente, mas marcou a entrada da universidade no debate sobre sua inserção nacional e internacional.

Nos anos seguintes, a UNEMAT fortaleceu suas ações de mobilidade acadêmica e de cooperação interinstitucional, preparando o terreno para uma política mais ampla. Esse processo culminou no Congresso Universitário de 2017, no qual a comunidade acadêmica deliberou que a internacionalização deveria ser tratada como macropolítica institucional. As proposições aprovadas iam além da mobilidade: incluíam a internacionalização curricular, a criação de estruturas administrativas específicas, a recepção de docentes visitantes estrangeiros e o incentivo a projetos de cooperação internacional.

Esse momento participativo foi decisivo, pois consolidou a internacionalização não apenas como vontade da gestão, mas como consenso construído coletivamente. A partir dessas deliberações, em 2018, foi formalmente instituída a Política de Internacionalização da UNEMAT, integrando a internacionalização às políticas de



ensino, pesquisa e extensão. A nova política trouxe avanços importantes, como a ênfase na formação de competências globais, no estímulo ao multilinguismo, na ampliação da visibilidade científica e na consolidação de parcerias estratégicas.

O passo seguinte foi a criação da estrutura administrativa própria, o Escritório de Relações Internacionais em 2019, que deu condições concretas para a política sair do papel e ser operacionalizada. A política institucional passou a contar com órgãos capazes de gerir a mobilidade, acompanhar convênios, organizar a participação em redes e articular iniciativas entre os campi e os parceiros internacionais.

Em 2021, com a reestruturação do regimento interno da administração central, a internacionalização ganhou ainda mais estabilidade, com a definição clara das atribuições dessas estruturas. Isso garantiu que a política deixasse de depender apenas da vontade de cada gestão e passasse a estar incorporada no organograma da universidade.

O PDI 2022-2028 deu novo fôlego a essa trajetória, ao reafirmar a internacionalização como dimensão transversal permanente. A política, antes centrada em mobilidade e convênios, passou a se articular diretamente com os Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), redes de pesquisa e internacionalização curricular. Isso marcou um avanço qualitativo: a internacionalização deixou de ser vista como ação complementar e passou a ser compreendida como parte essencial da missão da universidade.

Assim, a política institucional de internacionalização da UNEMAT evoluiu em três grandes fases (Figura 1):

1. Fase implementação (2008-2016): menção em PDIs, convênios e intercâmbios como objetivos emergentes.
2. Fase de institucionalização (2017-2019): legitimação no Congresso Universitário, formalização da política em 2018 e criação de estruturas administrativas em 2019.
3. Fase de consolidação (2020 em diante): estabilidade organizacional, transversalidade no PDI 2022-2028 e vinculação a agendas globais como os ODS.

Hoje, a política de internacionalização da UNEMAT é um dos eixos estratégicos de sua identidade institucional, resultado de um processo coletivo, participativo e normativamente consolidado. Para os próximos anos, o desafio é ampliar sua efetividade, garantindo que as diretrizes estabelecidas se transformem

em ações concretas, indicadores de impacto e maior inserção da universidade em cenários globais de ciência, cultura e inovação.



Figura 1. Marcos institucionais da internacionalização na Universidade do Estado de Mato Grosso, em suas respectivas fases.

4. MOBILIDADE ACADÊMICA

A mobilidade acadêmica é um dos pilares centrais da internacionalização, compreendida não apenas como o deslocamento físico de estudantes, docentes, técnicos e pesquisadores, mas como um processo de troca de experiências acadêmicas, culturais, científicas e linguísticas, que amplia horizontes formativos e fortalece a inserção da universidade em redes nacionais e internacionais.

Na UNEMAT, a mobilidade consolidou-se a partir de um conjunto de marcos normativos:

- Resolução CONEPE nº 071/2011 – instituiu o Programa de Mobilidade Acadêmica (PMA), permitindo que estudantes cursassem componentes em IES nacionais e estrangeiras parceiras, ao mesmo tempo em que a universidade recebia alunos de fora.
- Resolução CONEPE nº 009/2013 (ad referendum, homologada pela Resolução nº 014/2013) – atualizou a normativa, introduzindo a reciprocidade como princípio nas parcerias, além de alinhar a UNEMAT às práticas do Ciência sem Fronteiras.
- Resolução CONEPE nº 087/2015 – instituiu a Política de Mobilidade Acadêmica, consolidando três modalidades: intercâmpio, nacional e internacional.



- Resolução CONSUNI nº 015/2018 – instituiu a Política de Internacionalização, que integrou a mobilidade às ações de ensino, pesquisa e extensão.

- Resolução CONSUNI nº 021/2018 (Congresso Universitário) – deliberou pela mobilidade como macropolítica institucional, indicando a necessidade de bolsas próprias, internacionalização curricular e fortalecimento das parcerias.

- PDI 2022-2028 (Resolução CONSUNI nº 014/2022) – reafirmou a mobilidade como dimensão transversal da internacionalização, associada à dupla titulação e à cotutela.

Entretanto, a mobilidade acadêmica na UNEMAT não se limitou ao campo normativo. Nas últimas duas décadas, a instituição tem avançado em práticas concretas, tais como:

- Mobilidade internacional de discentes e docentes, em convênios firmados com universidades da América Latina e da Europa.

- Recepção de estudantes estrangeiros, que participam de cursos de graduação e pós-graduação, ampliando a experiência intercultural nos campi.

- Missões acadêmicas de docentes e técnicos em eventos científicos e em projetos de cooperação internacional, fortalecendo redes e ampliando a circulação de saberes.

- Mobilidade nacional, especialmente por meio de parcerias com universidades públicas brasileiras, e a mobilidade intercampi, que possibilita a integração entre realidades distintas dentro da própria UNEMAT.

- Experiências de internacionalização virtual e em casa (Internationalization at Home), em disciplinas compartilhadas e atividades conjuntas de ensino e pesquisa mediadas por tecnologia.

Assim, a mobilidade acadêmica na UNEMAT percorreu um caminho que vai da normatização inicial (2011) até a consolidação em práticas efetivas de mobilidade outbound (de envio) e inbound (de recepção), articuladas ao ensino, à pesquisa e à extensão.

5. INTERNACIONALIZAÇÃO CURRICULAR, PESQUISA E EXTENSÃO

A internacionalização curricular, da pesquisa e da extensão na UNEMAT deve ser entendida como o processo de inserir perspectivas, conteúdos, práticas e



interações internacionais dentro da formação acadêmica, da produção científica e das atividades de extensão, sem que seja necessário deslocar fisicamente todos os envolvidos. Trata-se de trazer o mundo para dentro da universidade e, ao mesmo tempo, projetar a universidade para o mundo.

Na dimensão curricular, isso se expressa na inclusão de disciplinas ministradas em línguas estrangeiras, no estímulo ao multilinguismo, na adaptação de conteúdos pedagógicos para dialogar com realidades internacionais e no desenvolvimento de metodologias de ensino que favoreçam a cooperação intercultural. A internacionalização curricular não se resume à tradução de conteúdos, mas à transformação das práticas de ensino para que o estudante compreenda seu papel em um contexto global, desenvolvendo competências interculturais e científicas que o preparem para desafios internacionais.

Na pesquisa, a internacionalização ocorre pela participação em projetos conjuntos, pela formação de redes temáticas interinstitucionais, pela produção em coautoria com pesquisadores estrangeiros e pela presença em eventos científicos internacionais. A pesquisa internacionalizada não apenas amplia a visibilidade da produção da UNEMAT, mas também favorece a qualidade científica, ao integrar diferentes referenciais teóricos, metodológicos e tecnológicos. Ela fortalece a interdisciplinaridade e permite que os problemas regionais sejam tratados em diálogo com agendas globais, como as mudanças climáticas, a sustentabilidade e a inclusão social.

Já na extensão, a internacionalização significa abrir espaço para que a comunidade local se beneficie de parcerias e conhecimentos globais. Isso ocorre quando projetos de extensão dialogam com organismos internacionais, quando práticas culturais e sociais locais são colocadas em rede com experiências de outros países ou quando temas globais, como direitos humanos e desenvolvimento sustentável, são traduzidos em ações práticas de impacto comunitário. A extensão internacionalizada é também uma via de mão dupla: leva o saber local para o cenário global e traz para dentro da universidade experiências externas que fortalecem a formação cidadã.

Na prática, a UNEMAT já avançou nesses campos. Há cursos que oferecem componentes curriculares em inglês e espanhol, professores que recebem convidados internacionais em disciplinas e bancas, e programas de pós-graduação que estimulam



publicações em coautoria com pesquisadores estrangeiros. Projetos de extensão vêm dialogando com realidades de fronteira, integrando comunidades do Brasil e da Bolívia, por exemplo, o que coloca a internacionalização a serviço do desenvolvimento regional.

6. PARCERIAS INTERNACIONAIS E REDES DE COOPERAÇÃO

A internacionalização da UNEMAT se expressa de forma concreta nas parcerias acadêmicas e científicas que a universidade mantém com instituições estrangeiras. Essas conexões vêm permitindo a realização de mobilidade de estudantes e docentes, a execução de projetos de pesquisa conjunta, a produção de publicações em coautoria e a participação em redes multilaterais de ensino e inovação.

Na América Latina e Caribe, a UNEMAT mantém forte integração com universidades da Bolívia, Colômbia e Costa Rica. Um exemplo é a cooperação com a Universidad Autónoma Gabriel René Moreno (UAGRM), da Bolívia, que favorece a troca de experiências em ciências agrárias e ambientais, especialmente relevantes para a região de fronteira. Outro exemplo é a parceria com a Universidad de Caldas, na Colômbia, que possibilitou missões acadêmicas de docentes e a participação conjunta em eventos científicos. Essas articulações fortalecem a atuação da UNEMAT na cooperação transfronteiriça e nos estudos sobre biodiversidade, educação intercultural e desenvolvimento sustentável.

Na Europa, destacam-se convênios com instituições de Portugal, Espanha e Inglaterra. A parceria com a Universidade de Coimbra (Portugal) é referência em mobilidade acadêmica e já recebeu discentes e docentes da UNEMAT, especialmente da pós-graduação. Já o acordo com a Universidad de Salamanca (Espanha) abriu espaço para pesquisas em ciências sociais e humanas, ampliando o intercâmbio cultural e científico. Na Inglaterra, a cooperação com a Radboud University envolve pesquisas em meio ambiente e direitos humanos, evidenciando o compromisso da UNEMAT com temas globais.

Além disso, há iniciativas de cooperação com países da Ásia, em particular em áreas como biotecnologia e sustentabilidade. Esses acordos, ainda em expansão,



colocam a UNEMAT em diálogo com centros de pesquisa de ponta em temas estratégicos para o futuro.

No campo das redes de cooperação, a UNEMAT participa de projetos multilaterais que reúnem diversas universidades. Um exemplo é sua presença em redes voltadas ao desenvolvimento sustentável na Pan-Amazônia, que conectam pesquisadores brasileiros, bolivianos e colombianos em estudos sobre mudanças climáticas, biodiversidade e comunidades tradicionais. Essas redes fortalecem não apenas a pesquisa, mas também a capacidade de impacto regional da universidade.

Outro aspecto importante é a integração com entidades não acadêmicas, como organizações da sociedade civil e órgãos governamentais. Projetos de extensão com caráter internacional, desenvolvidos em parceria com comunidades indígenas e fronteiriças, demonstram que a internacionalização na UNEMAT não se limita ao ambiente acadêmico, mas contribui diretamente para o desenvolvimento social e cultural da região.

7. OBJETIVOS ESTRATÉGICOS

Os objetivos estratégicos para a internacionalização representam as diretrizes centrais que orientam a universidade na sua inserção global. Diferentemente de metas pontuais, eles expressam o caminho de longo prazo que a instituição deseja trilhar para fortalecer sua presença acadêmica e científica no cenário internacional. São, portanto, objetivos que conectam a missão da UNEMAT a práticas de mobilidade, cooperação científica, intercâmbio cultural, internacionalização curricular e integração com redes globais de pesquisa e inovação.

Na trajetória da UNEMAT, esses objetivos foram sendo delineados gradualmente. O PDI 2008-2016 já mencionava a internacionalização como meta a ser alcançada, ainda de forma embrionária, propondo a ampliação de convênios e intercâmbios. Esse foi o primeiro passo para reconhecer que a universidade deveria se projetar para além do espaço regional.

Com o PEP 2015-2025, a internacionalização passou a ser tratada como eixo estruturante da visão de futuro. A ideia central era transformar a UNEMAT em uma instituição de referência nacional e internacional, ampliando sua relevância acadêmica



e científica. A partir daí, os objetivos estratégicos deixaram de ser apenas uma aspiração para se tornarem compromisso institucional.

O PDI 2017-2021 incorporou esse direcionamento, trazendo como objetivos: fortalecer a cooperação internacional, incentivar a mobilidade acadêmica e consolidar a pesquisa em rede. Ou seja, tratava a internacionalização como uma estratégia para expandir o alcance da produção científica e qualificar a formação discente e docente.

O Congresso Universitário (2017, homologado em 2018) legitimou esse movimento ao transformá-la em macropolítica institucional, com deliberações específicas como: ampliar a mobilidade nacional e internacional, implementar disciplinas em línguas estrangeiras, atrair professores visitantes internacionais e consolidar o Escritório de Relações Internacionais. Aqui, a internacionalização deixou de ser apenas uma diretriz da gestão e passou a ser um compromisso assumido por toda a comunidade acadêmica.

A Política de Internacionalização da UNEMAT (2018) reforçou esses elementos ao integrar formalmente a internacionalização às dimensões de ensino, pesquisa e extensão, prevendo o desenvolvimento de competências globais, o multilinguismo e a visibilidade internacional. Mais recentemente, o PDI 2022-2028 ampliou essa visão, ao estabelecer que a internacionalização deve ser uma dimensão transversal permanente, conectada aos Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS), incentivando dupla titulação, cotutela e a inserção em redes internacionais de pesquisa e inovação.

Dessa forma, podemos identificar os objetivos já consolidados nos documentos institucionais:

- Expandir a mobilidade acadêmica em suas diferentes modalidades (intercampi, nacional e internacional).
- Internacionalizar currículos e ampliar a oferta de disciplinas em línguas estrangeiras.
- Promover competências linguísticas e interculturais para a comunidade acadêmica.
- Estimular a participação em redes de pesquisa nacionais e internacionais.
- Ampliar convênios e acordos de cooperação, fortalecendo a atuação institucional.



- Garantir maior visibilidade científica e acadêmica da UNEMAT no cenário internacional.

Ao mesmo tempo, os objetivos estratégicos que devem guiar o Plano 2025-2030 decorrem dessa base já consolidada:

- Consolidar programas de dupla titulação e cotutela, conectando a formação discente a padrões internacionais de qualidade.
- Fortalecer a mobilidade inbound, atraindo cada vez mais estudantes e docentes estrangeiros para a UNEMAT.
- Ampliar a internacionalização digital, por meio de disciplinas compartilhadas, cursos em rede e estratégias de internacionalização em casa.
- Integrar internacionalização e desenvolvimento regional, utilizando a inserção global da universidade para apoiar soluções locais e fortalecer a cooperação transfronteiriça com países vizinhos.
- Alinhar a internacionalização aos ODS, com projetos de ensino, pesquisa e extensão que articulem sustentabilidade, inclusão e inovação social.

8. DESAFIOS E OPORTUNIDADES PARA O PRÓXIMO QUINQUÊNIO

O próximo ciclo de internacionalização da UNEMAT (2025-2030) será marcado por desafios significativos, mas também por oportunidades inéditas de inserção global.

8.1 Desafios

Entre os principais desafios estão:

- Enfrentar as mudanças climáticas e a conservação da biodiversidade tropical: a UNEMAT está localizada em regiões estratégicas (Pantanal, Amazônia e Cerrado), que sofrem forte pressão ambiental e demandam ciência aplicada para a sustentabilidade. Esse é um desafio científico e institucional de grande escala.
- Formação de recursos humanos altamente qualificados: ainda é necessário ampliar programas que permitam preparar estudantes e jovens pesquisadores com competências globais e inserção em redes internacionais de excelência.
- Redução das desigualdades regionais: a UNEMAT, como universidade multicâmpus, enfrenta o desafio de internacionalizar sem perder sua vocação regional,



garantindo que comunidades locais e historicamente marginalizadas também se beneficiem das oportunidades internacionais.

- Financiamento contínuo e gestão da internacionalização: assegurar recursos estáveis e fortalecer a capacidade administrativa do ERI para gerir acordos, mobilidade e projetos internacionais.
- Superar barreiras linguísticas e culturais: a proficiência em línguas estrangeiras ainda é um obstáculo que precisa ser superado para ampliar a inserção plena em redes acadêmicas globais.

8.2 Oportunidades

As oportunidades, entretanto, são robustas e estratégicas:

- Inserção em redes internacionais de excelência: parcerias com instituições como a University of Cambridge, University of Exeter, University of Leeds e University of Edinburgh (Reino Unido) e a University of Oregon (EUA) abrem portas para cooperação em pesquisa de ponta, mobilidade discente e docente e formação de jovens cientistas.
- Fortalecimento da cooperação científica em ecossistemas tropicais: a posição geográfica da UNEMAT favorece projetos em biogeoquímica, ecofisiologia vegetal, ciências do solo e mudanças climáticas, articulando-se com universidades internacionais que têm expertise consolidada nesses temas.
- Dupla titulação, cotutela e mobilidade qualificada: a ampliação de convênios internacionais permite avançar para programas de formação conjunta, aumentando a competitividade dos cursos de pós-graduação e a visibilidade da produção acadêmica da universidade.
- Internacionalização digital e inovação: o uso de tecnologias digitais cria novas formas de internacionalização “em casa”, por meio de disciplinas compartilhadas, seminários virtuais e redes de pesquisa on-line, democratizando o acesso às experiências internacionais.
- Integração ciência-sociedade: as parcerias internacionais reforçam a capacidade da UNEMAT de dialogar com políticas públicas globais, especialmente em áreas como restauração ecológica, manejo sustentável de recursos naturais e inclusão social.



9. PROPOSIÇÕES PARA O PEI 2025-2030

O Plano Estratégico de Internacionalização da UNEMAT para o período 2025-2030 deve ser entendido como um instrumento de gestão contínua, orientado para a execução de ações em diferentes horizontes de tempo. As ações de curto prazo (até 2026) devem consolidar as bases normativas e administrativas já existentes. As de médio prazo (2027-2028) devem ampliar a capacidade institucional de internacionalização e expandir as parcerias ativas. Já as de longo prazo (2029-2030) devem consolidar os resultados e projetar a UNEMAT como referência nacional e internacional em internacionalização universitária.

Eixo Estratégico	Ações (Curto Prazo: 2025-2026)	Indicadores de Curto Prazo
1. Mobilidade Acadêmica	- Fortalecer o programa institucional de bolsas e auxílios à mobilidade (<i>outbound</i>); - Estabelecer parceiros estratégicos prioritários.	Nº de alunos em mobilidade acadêmica (<i>outbound</i>)
2. Capacitação linguística para internacionalização	Fortalecer o programa permanente de capacitação linguística de docentes e técnicos nos locais onde houver Centros de Línguas	% de docentes e técnicos capacitados
3. Internacionalização Curricular	- Ampliar disciplinas em língua estrangeira em cursos de pós-graduação; - Difundir a cultura da internacionalização curricular como forma de articular a dimensão global com missão social e regional	- Nº de disciplinas ofertadas em cursos de pós-graduação - Nº de ações de sensibilização realizadas
4. Redes de Cooperação internacional	- Estimular submissão de projetos conjuntos com universidades parceiras; - Formalizar parcerias com organismos e ONGs internacionais - Incentivar a participação em eventos científicos internacionais.	- Nº de projetos conjuntos submetidos - Nº de cooperações formalizadas % de participação em eventos científicos internacionais
5. Estrutura Administrativa e Governança	- Fortalecer o ERI, garantindo equipe e orçamento; - Integrar o ERI às pró-reitorias e unidades acadêmicas; - Compor o comitê de governança da internacionalização.	% do orçamento institucional destinado a internacionalização
6. Inserção Global	Intensificar a execução de projetos de ensino, pesquisa e extensão com dimensão internacional.	Nº de projetos de dimensão internacional executados



Eixo Estratégico	Ações (Médio Prazo: 2027-2028)	Indicadores de Médio Prazo
1. Mobilidade Acadêmica	• Ampliar a mobilidade <i>inbound</i> (atração de estudantes e professores estrangeiros);	• Nº de alunos em mobilidade acadêmica (<i>inbound</i>)
2. Capacitação linguística para internacionalização	• Expandir o programa permanente de capacitação linguística de docentes e técnicos para todos os Campi	• % de docentes e técnicos capacitados
3. Internacionalização Curricular	• Expandir as disciplinas em língua estrangeira em cursos de graduação de oferta contínua; • Fortalecer os acordos para dupla titulação e cotutela.	• Nº de disciplinas ofertadas em cursos de graduação de oferta contínua • Nº de acordos firmados
4. Redes de Cooperação internacional	• Integrar grupos de ensino, pesquisa e extensão em redes multilaterais temáticas (mudanças climáticas, biodiversidade, inovação social).	• Nº de pesquisadores participantes de redes multilaterais
5. Estrutura Administrativa e Governança	• Monitorar e avaliar indicadores de internacionalização.	• % percentual de indicadores monitorados
6. Inserção Global	• Expandir cooperação com empresas, governos e redes de cooperação internacionais	• Nº de cooperações estabelecidas

Eixo Estratégico	Ações (Longo Prazo: 2029-2030)	Indicadores de Longo Prazo
1. Mobilidade Acadêmica	• Estabelecer a UNEMAT como hub regional de mobilidade, recebendo fluxo contínuo de estudantes da América Latina e Caribe	• Presença da UNEMAT em redes internacionais de mobilidade
2. Capacitação linguística para internacionalização	• Ampliar o programa permanente de capacitação linguística para servidores dos cursos de oferta diferenciada	• % de docentes e técnicos capacitados
3. Internacionalização Curricular	• Garantir a oferta permanente de currículos bilíngues nos cursos de graduação e pós graduação; • Internalizar as práticas da internacionalização curricular;	• Nº de disciplinas ofertadas em cursos de graduação de oferta contínua • Grau de institucionalização da internacionalização curricular
4. Redes de Cooperação internacional	• Tornar a Unemat expoente no cenário de redes de cooperação internacionais.	• Número de redes de cooperação internacionais das quais a UNEMAT participa
5. Estrutura Administrativa e Governança	• Consolidar um sistema de governança institucional, alinhado a políticas públicas nacionais e internacionais.	• Número de instrumentos de governança institucional implementados
6. Inserção Global	• Tornar a UNEMAT referência em cooperação transfronteiriça e projetos internacionais de impacto social e ambiental. • Solidificar a UNEMAT como referência em ciência transfronteiriça e sustentável, com liderança em projetos internacionais.	• Número de missões, oficinas ou eventos realizados em cooperação transfronteiriça • Número de redes e projetos científicos internacionais liderados pela UNEMAT



O PEI 2025-2030 da UNEMAT deve ser guiado por um cronograma de ações realistas e progressivas, que permita consolidar avanços de curto prazo, expandir capacidades no médio prazo e, no longo prazo, alcançar a projeção internacional desejada. Ao final do período, em 2030, a meta é que a UNEMAT esteja consolidada como uma universidade internacionalizada de referência, capaz de dialogar com a comunidade científica global sem perder seu compromisso regional, especialmente no Pantanal, Cerrado e Amazônia, e contribuindo para os Objetivos de Desenvolvimento Sustentável (ODS).

10. RECURSOS E SUSTENTABILIDADE DO PEI 2025-2030

A execução das ações previstas neste Plano Estratégico de Internacionalização exige compromisso institucional com a alocação de recursos humanos, financeiros e tecnológicos. Entre as principais estratégias de sustentabilidade, destacam-se:

- Utilização da FAESPE como parceira na execução administrativa e financeira de projetos de internacionalização;
- Captação de recursos junto a programas nacionais e internacionais (CAPES, CNPq, União Europeia, UNESCO, Banco Mundial, BID, BRICS entre outros);
- Parcerias estratégicas com redes e consórcios internacionais (ABRUEM, GCUB, AULP, ZICOSUR, FAUBAI, BRICS University League);
- Otimização do orçamento institucional por meio da integração de ações de internacionalização a programas já existentes de ensino, pesquisa e extensão;
- Fortalecimento de iniciativas de captação de recursos externos via editais de cooperação acadêmica e científica.

A sustentabilidade do PEI 2025-2030 depende, assim, da integração entre a gestão universitária, os órgãos de fomento e as redes internacionais de cooperação, garantindo que a internacionalização seja não apenas uma diretriz, mas uma prática institucional viável, estável e permanente.



11. CONSIDERAÇÕES FINAIS

O Plano Estratégico de Internacionalização da UNEMAT para o período 2025-2030 reafirma a internacionalização como um pilar estratégico da universidade, ao lado do ensino, da pesquisa e da extensão. Ele consolida uma trajetória histórica que começou com o PDI 2008-2016, foi fortalecida pelo PEP 2015-2025, pelo Congresso Universitário de 2017/2018, pela Política de Internacionalização de 2018 e encontra agora um novo marco de planejamento.

A UNEMAT, como universidade multicâmpus e de fronteira, assume o compromisso de integrar suas comunidades locais a redes globais de conhecimento, ciência e cultura. O desafio é grande, mas as oportunidades são igualmente significativas: mobilidade acadêmica, internacionalização curricular, cooperação em pesquisa e extensão, valorização da diversidade cultural e fortalecimento da inserção global.

O PEI 2025-2030 é, portanto, um documento estratégico que não apenas orienta, mas projeta a universidade para o futuro, reforçando sua missão de ser uma instituição pública gratuita, socialmente referenciada, regional em sua identidade e global em sua atuação.

12. REFERÊNCIAS

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 017/2008. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2008-2016. Cáceres: UNEMAT, 2008.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 004/2016. Prorroga o PDI 2008-2016. Cáceres: UNEMAT, 2016.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 015/2018. Institui a Política de Internacionalização da UNEMAT. Cáceres: UNEMAT, 2018.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 029/2017. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2017-2021. Cáceres: UNEMAT, 2017.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 021/2018. Homologa as deliberações do 3º Congresso Universitário. Cáceres: UNEMAT, 2018.



UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. RESOLUÇÃO Nº 002/2019 – CONSUNI que Homologa a Resolução nº 029/2018-Ad Referendum do CONSUNI que dispõe sobre a criação do Escritório de Relações Internacionais (ERI) da Universidade do Estado de Mato Grosso (UNEMAT). 2019.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE MATO GROSSO. Resolução CONSUNI nº 014/2022. Aprova o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI 2022-2028. Cáceres: UNEMAT, 2022.



Emitido em 22/10/2025

CÓPIA DE RESOLUÇÃO Nº 163/2025 - REITORIA-ASSOC (11.01.30)

(Nº do Protocolo: NÃO PROTOCOLADO)

(Assinado digitalmente em 31/10/2025 10:43)

TARLLEI CARDENA DOS SANTOS

Agente Universitário

REITORIA-ASSOC (11.01.30)

Matrícula: 346414001

Visualize o documento original em <https://sipac.unemat.br/documentos/> informando seu número: **163**, ano: **2025**,
tipo: **CÓPIA DE RESOLUÇÃO**, data de emissão: **31/10/2025** e o código de verificação: **2376904cb2**