

---

## **A Comunicação Organizacional no Processo de Internacionalização da UFMA: Estratégias de Comunicação Desenvolvidas pelo Projeto Olhares do Brasil<sup>1</sup>**

Paloma França CASTRO<sup>2</sup>  
Raissa Fernanda dos Santos SALES<sup>3</sup>  
Ana Lúcia Sousa de OLIVEIRA<sup>4</sup>  
Josie do Amaral BASTOS<sup>5</sup>

Universidade Federal do Maranhão, São Luís, MA

### **RESUMO**

Frente à importância da internacionalização para as Instituições de Ensino Superior na atualidade, o presente artigo discorre sobre como a comunicação organizacional é relevante no processo de internacionalização nas universidades. Para tanto, o trabalho apresenta como as estratégias de comunicação desenvolvidas pelo Olhares do Brasil, projeto vinculado ao Departamento de Comunicação e ao Núcleo de Relações Internacional da Universidade Federal do Maranhão, tem ajudado a instituição a superar algumas de suas fragilidades referentes à temática.

**PALAVRAS-CHAVE:** Comunicação Organizacional; Estratégias de Comunicação, Instituições de Ensino Superior; Internacionalização; Projeto Olhares do Brasil.

### **INTRODUÇÃO**

Estudos acerca da importância da internacionalização da educação em Instituições de Ensino Superior (IES) são relativamente novos. Como destaca De Wit (2013), foi a partir da década de 1990 que discussões sobre a internacionalização da educação no ensino superior foram pautadas de maneira mais objetivas, uma vez que, antes deste período esse fenômeno era conhecido como “educação internacional” termo que, segundo o autor, funciona como uma expressão guarda-chuva utilizada para se referir a qualquer atividade internacional atrelada a educação.

---

<sup>1</sup> Trabalho apresentado na DT 3 – Relações Públicas e Comunicação Organizacional do XXI Congresso de Ciências da Comunicação na Região Nordeste, realizado de 30 de maio a 1 de junho de 2019.

<sup>2</sup> Recém-Graduada do Curso de Relações Públicas da UFMA, e-mail: [paloma.frcaastro@gmail.com](mailto:paloma.frcaastro@gmail.com)

<sup>3</sup> Graduanda do Curso de Jornalismo da UFMA, e-mail: [raissasales41@gmail.com](mailto:raissasales41@gmail.com)

<sup>4</sup> Graduanda do Curso de Relações Públicas da UFMA, e-mail: [analidia746@gmail.com](mailto:analidia746@gmail.com)

<sup>5</sup> Professora do Curso de Comunicação Social da UFMA, e-mail: [josiebastos@hotmail.com](mailto:josiebastos@hotmail.com)

---

Corroborando com De Wit, Knight (2004) também compreende o termo como generalista à internacionalização. Segundo a autora, é necessário relacionar a dimensão internacional ao papel social das IES, deste modo, a internacionalização é definida como “[...] o processo no qual se integra uma dimensão internacional, intercultural ou global nos propósitos, funções e oferta de educação pós-secundária.” (KNIGHT, 2004, p. 11, tradução nossa).

Por se tratar de um processo, De Wit (2013) defende que a internacionalização da educação em IES não pode ser um fim em si mesmo, ou seja, consistir apenas em ações pontuais com metas meramente quantitativas, a mesma deve ser abordada como um meio para aprimorar a qualidade do ensino e da pesquisa nas universidades.

Nesse sentido, De Wit (2011) salienta que o envio ou recebimento de discentes e docentes por meio de programas de mobilidade internacional, tão pouco, o número de acordos de cooperação internacional são garantias de uma internacionalização eficaz e abrangente. Para o autor, cada vez mais, a internacionalização no ensino superior se configura como um processo de integração que não acontece de maneira espontânea, mas que deve ser estimulado pelas instituições visando uma melhor qualidade do ensino superior e o desenvolvimento de competências por funcionários e alunos.

Entretanto, para Maués e Bastos (2017), essa ainda é uma realidade distante no Brasil, uma vez que, as iniciativas em torno da internacionalização nas IES são pontuais e não se consegue perceber objetivamente os resultados das ações desenvolvidas.

De acordo com o estudo sobre a internacionalização da universidade brasileira, divulgado em 2017, pela Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), apesar da internacionalização nas instituições nacionais não ser incipiente, ajustes a esse processo são necessários para torná-lo eficiente.

Nesse aspecto, é primordial que as universidades se articulem institucionalmente com a internacionalização. Como explica o especialista da Comissão para o Intercâmbio Educacional entre os Estados Unidos e Brasil (Fulbright) James Butterfield, uma instituição “[...] para ser totalmente internacionalizada, a consciência sobre isso deve ultrapassar os escritórios internacionais ou grupos fechados de professores e alunos.” (OS DESAFIOS..., 2018, não paginado). Assim sendo, para que o processo de internacionalização se desenvolva, é fundamental que as IES sensibilizem seus públicos sobre a importância da temática, promovam diálogo entre os agentes envolvidos no

---

processo de internacionalização e desenvolvam práticas que propiciem um ambiente intercultural. Como defendem Santos e Almeida Filho (2012), é preciso que as universidades encarem a internacionalização como a sua quarta missão, ao lado do ensino, pesquisa e extensão.

Diante dos desafios que as IES possuem em relação a internacionalização, emerge a importância do estudo da comunicação organizacional, afinal, como defende Iasbeck (2015), “[...] a comunicação é responsável pela coesão dos integrantes de uma organização e pelos vínculos que essa organização mantém com seus diversos públicos de interesse” (p.80), logo, a articulação institucional necessária para o estabelecimento do processo de internacionalização em uma IES, perpassa as práticas comunicacionais desenvolvidas por esta.

Para Scroferneker (2006), a comunicação organizacional consiste em “[...] todas as formas/modalidades de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para relacionar-se e interagir com seus públicos.” (p. 48), devido sua capacidade de orientar o comportamento dos sujeitos pertencentes a uma instituição, a comunicação organizacional se revela um elemento norteador das organizações, sendo fundamental para que estas atinjam seus objetivos.

Para Ruão e Kunsch (2014), a comunicação organizacional vem ganhando cada vez mais protagonismo na sociedade contemporânea, visto que, as transformações econômicas, geopolíticas e socioculturais provocadas pela globalização afetaram diretamente as organizações, que agora lidam com multiplicidades de públicos, audiências fragmentadas e diversas plataformas de contato. Nesse aspecto, as autoras defendem que cabe aos setores responsáveis pela comunicação orquestrar a comunicação global da organização, incluindo sua dimensão institucional.

O emprego da palavra “orquestrar”, por Ruão e Kunsch (2014), é perspicaz nesse contexto, levando em consideração a definição do termo. Orquestrar diz respeito ao arranjo de diferentes partes de uma peça de música que deve ser executada harmonicamente por uma orquestra, fazendo uma analogia com o cenário apresentando, se pode inferir que compete a comunicação organizacional arranjar os diferentes organismos que integram uma IES em favor da internacionalização.

Do termo “orquestrar” ainda se pode extrair o sentido de organizar, acomodar, sistematizar, logo se deduz que a comunicação organizacional somente vai auxiliar as IES

em relação ao processo de internacionalização se for utilizada de maneira estratégica. Como destaca Pereira (2014, p. 39), a comunicação estratégica “[...] caracteriza-se por ser o conjunto de ações planejadas, bem definidas e estruturadas para atingir um objetivo global de uma organização.”, sendo, deste modo, indispensável para que esforços institucionais não sejam desempenhados de maneira desnecessária e ineficaz.

Portanto, observa-se que sem um olhar voltado para comunicação organizacional, dificilmente, uma IES irá avançar no processo de internacionalização. Afinal, “[...] numa época em que os meios de comunicação reorganizam a sociedade, supõe-se que a universidade precisaria utilizar-se de dispositivos para torná-la visível e legítima perante o seu tempo.” (BARICHELO, 2005, p. 1 apud SANTOS, 2010, p. 26).

Assim sendo, o presente artigo aborda o processo de internacionalização e as atividades de comunicação organizacional desenvolvidas na Universidade Federal do Maranhão UFMA com o objetivo de apresentar como a comunicação organizacional pode auxiliar no processo de internacionalização em uma Instituição de Ensino Superior.

Para tanto, o artigo discorre, especificamente, sobre as estratégias de comunicação desenvolvidas pelo projeto “Olhares do Brasil”, grupo de pesquisa e extensão do Departamento de Comunicação em parceria com o Núcleo de Relações Internacionalização da UFMA, que desenvolve estratégias de comunicação com o intuito de promover a interação entre os discentes nacionais e estrangeiros vinculados a instituição.

## **A UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO: APRESENTAÇÃO**

Segundo o Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2017 – 2021 da UFMA, a Universidade Federal do Maranhão tem sua origem na antiga Faculdade de Filosofia de São Luís do Maranhão, fundada em 1953, por iniciativa da Academia Maranhense de Letras, da Arquidiocese de São Luís e da Fundação Paulo Ramos. Embora inicialmente sua mantenedora fosse esta Fundação, anos depois, por força da Lei Estadual n.º 1.976, de 31 de dezembro de 1959, a instituição passou a integrar a Sociedade Maranhense de Cultura Superior (SOMACS), permanecendo vinculada a esta instituição até a década de 1960 quando o Governo Federal, nos termos da Lei n.º 5.152, de 21 de outubro de 1966,

---

instituiu a Fundação Universidade do Maranhão, com a finalidade de implantar progressivamente a Universidade do Maranhão.

Com mais de 50 anos de existência, a UFMA possui hoje, de acordo com o seu Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas (SIGAA), 9 campi, 278 cursos presenciais de graduação e 55 cursos de pós-graduação (mestrado e doutorado) tanto próprios quanto em rede.

## **A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA UFMA**

A comunicação organizacional da UFMA, majoritariamente, é gerenciada pela Assessoria de Comunicação (ASCOM UFMA), setor diretamente ligado ao Gabinete da Reitoria que tem por objetivo contribuir para o cumprimento da missão da instituição e garantir ao cidadão o direito à informação pública por meio da produção e difusão de informações sobre a produção científica e tecnológica da Universidade e demais ações alicerçadas nas áreas de ensino, pesquisa e extensão.

De acordo com o site institucional da UFMA (2019), a ASCOM é responsável pela comunicação interna e externa da Universidade, prezando pela imagem, identidade e reputação da Universidade junto aos seus públicos. Produz conteúdo jornalístico tanto impresso quanto o que é divulgado no site da Universidade e nas mídias sociais digitais (Facebook, Instagram, Twitter, Youtube e RádioWeb). Além disso, é da sua competência articular o relacionamento entre os agentes da Universidade e a imprensa, sugerir pautas, realizar clipagem, monitorar as notícias veiculadas sobre a UFMA na mídia, organizar a memória noticiosa e fotojornalística da Instituição. No mais, é um dos órgãos responsáveis pelas estratégias de relacionamento da Universidade com seus públicos e, ainda, pelo planejamento e execução do cerimonial universitário e do programa de visitas.

Atualmente a ASCOM está dividida em quatro núcleos: Imprensa/Web, Rádio, TV e Relações Públicas, possui profissionais das mais diversas áreas de forma, tais como, jornalismo, relações públicas, rádio e tv, letras e artes gráficas, por exemplo.

Além da ASCOM, a UFMA, no que se refere a sua comunicação, ainda dispõe na sua infraestrutura de uma Emissora de Rádio (Rádio Universidade FM 106,9), Emissora de Televisão (TV Universitária), Gráfica e Editora (EDUFMA).

---

Criada em 1986, a Rádio Universidade FM é composta pelos núcleos de Jornalismo, Produção, Programação, Marketing e Relações Públicas. Segundo seu site institucional (2019), a rádio possui como objetivo: divulgar as ações da UFMA e Fundação Sôsândrade de Apoio ao Desenvolvimento da Universidade Federal do Maranhão (FSADU); promover divulgação musical e cultural que primem pelo bom gosto e qualidade; valorizar a cultura maranhense; desenvolver jornalismo público, independente e de qualidade; ser espaço de discussão de temas de interesse público, de forma plural e democrática e ser um campo de estágio de alunos da UFMA. Para tanto, a Rádio Universidade FM tem como atividades regulares a produção e veiculação de programas musicais, culturais, científicos e jornalísticos diversos; a gravação e edição de produtos radiofônicos variados (spots, campanhas, programetes, entre outros); a manutenção de acervo discográfico e bibliográfico; a digitalização e armazenamento de arquivos musicais, culturais e jornalísticos e a produção de eventos artísticos e sociais.

A TV Universitária foi inaugurada em 2015, sendo a primeira emissora de TV universitária do Maranhão seu sinal é transmitido pelo canal 16 UHF digital sendo afiliada à Tv Cultural. Atualmente, a linha editorial da Tv se sustenta no tripé cidadania, educação e ciência e tecnologia.

Funcionando desde 1983 a Gráfica Universitária é responsável por grande parte dos impressos comuns e publicações da UFMA. De acordo com o de PDI UFMA 2017-2021, a gráfica tem como atribuições realizar os serviços de impressão papéis administrativos, informativos, encadernação, peças para divulgação como cartazes, panfletos e folders, além de editoração e produção gráfica de livros, revistas e manuais.

Por fim, a EDUFMA, conforme o PDI UFMA 2017-2021, possui funções e atribuições de natureza técnica, consultiva e deliberativa, tem competência sobre o mérito, o exercício e a gestão dos projetos de publicação no âmbito da Universidade. A editora tem como objetivos: estabelecer e fazer cumprir a Política Editorial da Universidade; elaborar tecnicamente, editar ou co-editar trabalhos de interesse da Instituição, de natureza científica, didática, técnica, literária e artística, aprovados pelo Conselho Editorial; promover, divulgar e distribuir as obras editadas; propor ou opinar sobre convênios ou acordos que visem à realização de trabalhos ou projetos no campo editorial; apoiar as atividades de ensino, pesquisa e extensão; e promover intercâmbio bibliográfico com editoras de Universidades e Instituições congêneres.

## **O PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NA UFMA**

No que se refere a internacionalização, segundo o portal institucional da UFMA, o primeiro ato institucional acerca dos interesses no tema remonta a 1989, com a criação do Programa de Cooperação e Intercâmbio Internacional (PROCIN), por aprovação do Conselho Superior de Pesquisa e Extensão (CONSEPE). Segundo a Portaria 404/89MR, cabia ao programa: apreciação técnica de quaisquer convênios, acordos e cartas de intenções, antes de serem apreciadas pela Reitoria e Colégios Superiores.

Em 1997, o CONSEPE aprovou um anexo à Resolução/1989, que trouxe vínculo direto do PROCIN à Reitoria, redefinindo seus objetivos, atribuições e sua estrutura administrativa.

Dez anos depois, em 2007, a UFMA criou a Assessoria de Relações Internacionais (ARI). A ARI tinha por atribuições desenvolver, apoiar, supervisionar e executar as ações de intercâmbio científico, técnico e cultural da UFMA com instituições internacionais.

Em 2018, devido à crescente demanda da internacionalização, a instituição criou e implantou o programa de internacionalização da UFMA, por meio da Resolução nº 1698-CONSEPE. Dentre outras medidas, a resolução concebeu a criação do Núcleo de Relações Internacionais em substituição a ARI.

O NRI, está subdividido em três áreas estratégicas, a Divisão de Políticas Linguísticas e Culturais (DPLC), a Divisão de Prospecção e Articulação (DPA), a divisão de Intercâmbio e Mobilidade (DIM).

Conforme informações da secretaria do NRI, atualmente (2019), o setor possui 23 convênios. A UFMA também integra vários programas que fomentam a mobilidade de alunos da graduação. Atualmente a UFMA agrega o Programa de Licenciaturas Internacionais PLI, o Programa EBW+ (Erasmus), o Programa de bolsas Ibero-americanas Santander e o Programa Brasil França Engenharia e Tecnologia BRAFITEC.

Os alunos internacionais da instituição, comumente, são oriundos de programas a quais a UFMA integra. A nível de graduação, por exemplo, há o “Programa Estudante Convênio de Graduação (PEC-G)” que contempla estudantes originários de países como Cabo Verde, Haiti, Honduras, Colômbia, Peru, Jamaica etc. Já a nível de pós-graduação,

---

os alunos advêm do “Programa de Alianças para a Educação e a Capacitação (Bolsas Brasil - PAEC OEA-GCUB)”, a qual a UFMA recebeu desde o primeiro semestre de 2018, 13 alunos oriundos da América Latina e América Central.

Contudo, apesar dos esforços da universidade, fragilidades ainda são encontradas no processo de internacionalização. Estudos realizados por Galvão (2018) com estudantes internacionais da UFMA, por exemplo, revelam que os discentes oriundos de outros países têm dificuldades para se adaptar devido à falta de conhecimento sobre sua chegada, por parte de alguns setores da universidade; escassez de informações sobre os serviços e processos da instituição; além da ausência de acompanhamento, planejamento e estrutura para as condições da vinda do estudante.

Frente a este contexto, fica evidente que a UFMA apresenta fragilidades e precisa aperfeiçoar seu processo de internacionalização. Para tanto, é essencial trabalhar a comunicação de maneira estratégica.

É justamente neste contexto de contradições e “incompletudes” que ainda demarca o processo de implementação da internacionalização nas IES, que surge a necessidade de compreender e consolidar ações no campo da comunicação e de educação, por meio do projeto Olhares do Brasil.

Como Kunsch (2006) destaca, no contexto complexo a quais as organizações estão inseridas na atualidade, é preciso que as ações de comunicação sejam mais bem pensadas estrategicamente e planejadas com base em pesquisas científicas e análise de cenários.

Nesse sentido, o projeto Olhares do Brasil ao desenvolver estratégias de comunicação voltas à internacionalização, desenvolve um importante papel para melhorias do processo de internacionalização da UFMA, principalmente ao que tange a vivência dos discentes internacionais.

## **O PROJETO OLHARES DO BRASIL**

O projeto Olhares do Brasil é uma ação do Departamento de Comunicação da UFMA, existe desde 2017 na UFMA e foi criado pela Professora Doutora Josie do Amaral Bastos após seu retorno do estágio Doutoral, realizado na Ohio State University (OSU), Columbus USA, entre agosto de 2015 e abril de 2016. O projeto, aprovado por meio da



---

Resolução 1662- CONSEPE, de 27 de novembro de 2017 se realiza nas dependências do atual Núcleo de Relações Internacionais da UFMA.

O projeto propõe a criação de conteúdos informativos e educativos sobre a internacionalização com formato interdisciplinar aos alunos internacionais e nacionais matriculados na instituição com o objetivo de promover a integração e a inclusão social dos alunos e pesquisadores nacionais e estrangeiros na UFMA.

Atualmente, o Olhares do Brasil é integrado, para além da Coordenadora, a professora Doutora Josie Bastos, por três alunos de graduação (dois graduandos em jornalismo e uma em relações públicas); uma recém-graduada em relações públicas e uma mestranda em design.

## **ESTRATÉGIAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL DESENVOLVIDAS PELO PROJETO OLHARES DO BRASIL**

Desde sua criação, em 2017, o projeto Olhares do Brasil vem desenvolvendo diversas estratégias de comunicação que acabam por fortalecer o processo de internacionalização da Universidade Federal do Maranhão, tal como será exposto a seguir.

Para facilitar a compreensão dessas estratégias, as mesmas serão apresentadas por categorias de acordo com as modalidades propostas por Kunsch (2003) no Mix de Comunicação Integrada, estão são: comunicação administrativa, comunicação interna, comunicação institucional e comunicação mercadológica.

Contudo, tendo em vista, que a autora (2003) destaca que a comunicação mercadológica compete ao Marketing, o presente artigo irá se ater às demais modalidades, uma vez que, as relações públicas abarcam, pela sua essência teórica, a comunicação administrativa, a comunicação interna e a comunicação institucional.

A comunicação administrativa se relacionar essencialmente aos processos e procedimentos das organizações, o que envolve rotinas, procedimentos, normas, regulamentos etc. Segundo Torquato (2002), essa modalidade da comunicação contempla todos os conteúdos relativos ao cotidiano da administração. Uma estratégia de comunicação desenvolvida nessa perspectiva pelo projeto Olhares do Brasil é o “Manual do Discente Internacional da UFMA”, que está em fase de execução. Sendo válido

---

salientar que o texto base já foi aprovado pela administração superior da IES e o mesmo se encontra em fase de revisão, o objetivo é que ao final do processo o mesmo possa ser impresso pela Gráfica Universitária da UFMA, publicado pela EDUFMA e distribuindo aos discentes internacionais vinculados a instituição.

O manual, além de apresentar a universidade, discorre sobre os procedimentos que devem ser adotados antes, durante e depois pelos discentes internacionais, como por exemplo, processo para solicitar a carta de aceite, solicitação do cartão universitário, cadastramento no SIGAA etc.

A comunicação interna consiste na promoção e coordenação das interações entre todos os organismos de uma instituição. Para Kunsch (2003), essa modalidade de comunicação estimula o diálogo e à troca de informações no ambiente organizacional. Nessa perspectiva, a principal estratégia de comunicação desenvolvida pelo projeto Olhares do Brasil é visibilizar a temática da internacionalização à comunidade acadêmica da UFMA por meio da produção de conteúdos vinculados em meios de comunicação institucional da universidade por meio da ASCOM, Rádio Universidade e Tv Universitária. Afinal, como destacado anteriormente, para uma IES ser plenamente internacionalizada “[...] a consciência sobre isso deve ultrapassar os escritórios internacionais ou grupos fechados de professores e alunos” (BUTTERFIELD, 2018, não paginado). No mais, como Brum (2010) enfatiza, a democratização da informação no ambiente interno faz com que os agentes envolvidos se sintam parte do processo.

Essa produção de conteúdo ocorre, principalmente, por meio de matérias que divulgam as ações de internacionalização realizadas na universidade com o intuito de deixar ciente toda comunidade acadêmica e atrair o maior número de pessoas interessadas. Essas matérias são publicadas no site da instituição e replicadas tanto no perfil institucional da universidade quanto do projeto. A título de ilustração, 12 matérias do projeto Olhares do Brasil, segundo o mecanismo de busca do site institucional da UFMA, foram publicadas no site da universidade no ano de 2018, o que corresponde a média de uma matéria por mês.

Além disso, o projeto, recentemente, deu início a gravações de conteúdos audiovisuais com os discentes internacionais da universidade. A proposta é que assim que concluído, o material, a exemplo do que já ocorre com as matérias, seja veiculado nos meios de comunicação institucionais da IES. A expectativa é que ao se visibilizar esses

---

alunos estrangeiros se promova a integração e a inclusão social destes aos demais estudantes, pesquisadores, docentes e funcionários nacionais.

A comunicação institucional tem por premissa o fortalecimento e a legitimação da identidade organizacional e a busca por uma imagem positiva da organização perante seus públicos. Para Torquato (apud KUNSCH, 2003, p.164), a mesma “objetiva conquistar a simpatia, credibilidade e confiança, realizando, como meta finalística a influência político-social.”. As estratégias de comunicação desenvolvidas pelo Olhares do Brasil nessa modalidade, geralmente, são eventos institucionais que, para além de ajudarem na efetivação do objetivo geral do projeto, contribuem para evidenciar o envolvimento da UFMA no processo de internacionalização.

Segundo Cristina Giácomo (2007, p. 54), evento é um “acontecimento previamente planejado, a ocorrer num mesmo tempo e lugar, como forma de minimizar esforços de comunicação, objetivando o engajamento de pessoas a uma ideia ou ação”. Os eventos já promovidos pelo projeto Olhares do Brasil foram aulas expositivas dialogais”, palestras e um seminário.

Aulas expositivas dialogais consistem em um espaço no qual a participação do estudante “[...] terá suas observações consideradas, analisadas, respeitadas, independentemente da procedência e da pertinência das mesmas, em relação ao assunto tratado. O clima de cordialidade, parceria, respeito e troca são essenciais.” (ANASTASIOU e ALVES, 2009, p. 86). No projeto Olhares do Brasil essas aulas tinham como tema aspectos culturais do Brasil (culinária, idioma, calendário festivo, etc), sendo realizadas ao longo dos anos de 2017 e 2018, sempre às quintas-feiras às 12:00 no prédio Paulo Freire, onde se localiza o NRI/UFMA. Apesar de ter como público de interesse os discentes e pesquisadores internacionais, as aulas eram abertas a toda comunidade acadêmica.

A palestra é um tipo de evento que “caracteriza-se pela apresentação de um tema pré-determinado a um grupo pequeno, que já possui informações sobre o assunto.” (MEIRELLES, 1999, p. 33). As palestras promovidas pelo Olhares do Brasil tinham tema recorrente, oportunidades de mobilidade internacional no exterior. Algumas ocasiões, por exemplo, contaram com a participação da Coordenadora do Programa Cidadão do Mundo do Governo do Maranhão, Fabiana Moura, e do Coordenador de Inovação da Fundação

---

de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão (FAPEMA), João Reis.

Por sua vez, o seminário, segundo Meirelles (1999) é evento caracterizado pela discussão de um tema proposto na qual não há tomada de decisão. O único seminário realizado pelo grupo Olhares do Brasil, corresponde ao “I Seminário do Discente Internacional da UFMA”, evento realizado em parceria com a então Assessoria de Relações Internacionais e a Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PPPGI) da UFMA. A ocasião ocorreu no dia 12 de abril de 2018 e tinha por objetivo ambientar os primeiros alunos internacionais de pós-graduação oriundos de um programa de cooperação (Programa de Alianças para a Educação e a Capacitação) chegados à UFMA.

Além dos eventos, na perspectiva da comunicação institucional, é pertinente frisar que uma das pesquisas apoiadas pelo projeto é sobre “Design, Tecnologia e Educação: Uso de Portais de Assessorias de Relações Internacionais no Ensino Superior” que busca identificar fragilidades e propor melhores no site do NRI/UFMA, uma vez que, o mesmo consiste, muita das vezes, no primeiro contato que o estudante internacional tem com a universidade.

## **CONSIDERAÇÕES FINAIS**

As discussões sobre a internacionalização no ensino superior se intensificaram nas últimas décadas instigadas pelo contexto do mundo globalizado. Para Morosini (2006), pelo fato da globalização considerar como um dos principais valores o conhecimento, as universidades, tradicionalmente instituições de produção e disseminação do conhecimento, adquirem um valor máximo nesse processo.

Nesse aspecto, o tema se tornou relevante para organizações de diversos setores e iniciativas são concebidas a nível global, nacional e local. Como enfatizam Miranda e Stallivieri (2017, p.590) “A internacionalização constitui, hoje, uma das forças que mais impacta e define a educação superior, pois é um dos mais importantes desafios frente ao novo século.”.

Diante deste panorama, se observa que a internacionalização nas IES, além de uma tendência mundial, é uma necessidade, a qual as instituições devem se adaptar a fim de serem responsivas às demandas da sociedade contemporânea. Porém, segundo a

CAPES (2017), as universidades brasileiras enfrentam dificuldades para incrementação do processo de internacionalização.

Nesse sentido, é essencial que as universidades se articulem. Para tanto, se faz necessário que os diversos setores da instituição, dentro de suas atribuições, trabalhem integrados em benefício da internacionalização da universidade.

Nessa união de esforços, é fundamental que a comunicação esteja presente, tendo em vista que, segundo Kunsch (2003), a comunicação organizacional tem a capacidade de nortear e orientar toda a comunicação que é gerada na organização, indicando os melhores caminhos para o cumprimento da missão e da visão, além de cultivar os valores e a consecução dos objetivos globais da organização.

Sendo assim, é oportuno estudar a comunicação organizacional no processo de internacionalização das universidades. Pois, além de se alinhar a uma discussão atual e com dimensões globais, essa discussão ressalta o quanto a comunicação organizacional, ao se adaptar às mudanças sociais, se legitima perante o seu tempo, conseguindo se manter atual e importante para as organizações frente aos desafios contemporâneos.

Sob esse contexto, evidencia-se a importância que o projeto institucional Olhares do Brasil tem para UFMA, uma vez que, ao desenvolver estratégias de comunicação, voltadas à internacionalização, o mesmo contribui para o aprimoramento do processo de internacionalização frente às dificuldades enfrentadas pela instituição com essa questão.

## REFERÊNCIAS

ANASTASIOU, Lea das Graças Camargos e ALVES, Leonir Pessate. (Orgs.) **Processos de ensinagem na universidade**: pressupostos para as estratégias de trabalho em aula. 8ed. Joinville, SC: UNIVILLE, 2009.

BRUM, Analisa de Medeiros. **Endomarketing de A a z**: como alinhar o pensamento das pessoas à estratégia da empresa. Rio de Janeiro: Integre Editora, 2010.

DE WIT, Hans. **Internationalization of Higher Education**: Nine Misconceptions. International Higher Education, [Chestnut Hill], n. 64, p. 6-7, 2011.

DE WIT, Hans. **Reconsidering the Concept of Internationalization**. International Higher Education, [Chestnut Hill], n. 70, p. 6-7, 2013.

GALVÃO, Alessandra Martins. **O olhar dos discentes internacionais sobre as práticas de hospitalidade na Universidade Federal do Maranhão no Campus de São Luís**. 72 f. Monografia (Graduação). - Curso de Hotelaria, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2018.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa**. São Paulo: Summus Editorial, 2007.

IASBECK, Luiz Carlos. Amplitude da comunicação nas organizações. *In*: Scroferneker, Cleusa Maria Andrade (org.). **De qual comunicação organizacional estamos falando?**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2015. cap. 6, p. 80-94.

KNIGHT, Jane. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. **Journal of Studies in International Education**, [Netherlands], v. 8, n. 1, 2004.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

\_\_\_\_\_, \_\_\_\_\_. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas *In*: MARCHIORI, Marlene (org.). **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006. p. 167-190.

MAUÉS, Olgaíses Cabral; BASTOS, Robson dos Santos. Políticas de internacionalização da Educação Superior: o contexto brasileiro. **Revista Educação**, Porto Alegre, v. 40, n.3, set.-dez. p. 333-342. 2017.

MEIRELLES, Gilda Fleury. **Tudo sobre eventos**. São Paulo: STS, 1999.

MIRANDA, José Alberto Antunes de; STALLIVIERI, Luciane. Para uma política pública de internacionalização para o ensino superior no Brasil. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 22, n. 03, p. 589-613, nov. 2017.

MOROSINI, Marília Costa. Estado do conhecimento sobre internacionalização da educação superior: conceitos e práticas. **Revista Educar**, Curitiba, n. 28, p. 107-124, 2006.

OLHARES DO BRASIL. *In*: UFMA. São Luís: [s. n.], [201-]. Disponível em: [http://portais.ufma.br/PortalUnidade/nri/paginas/pagina\\_estatica.jsf?id=889](http://portais.ufma.br/PortalUnidade/nri/paginas/pagina_estatica.jsf?id=889). Acesso em: 09 abr. 2019.

OS DESAFIOS da internacionalização no ensino superior: Professor da Western Michigan University e especialista da Fulbright conhece estratégias da PUCRS. *In*: Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul. Porto Alegre: PUCRS, 2018. Disponível em: <http://www.pucrs.br/blog/os-desafios-da-internacionalizacao-no-ensino-superior/>. Acesso em: 20 mar. 2019.

PEREIRA, Manuel Joaquim de Sousa. Comunicação Estratégica no Contexto Organizacional. **Revista Internacional de Ciências**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 37-50, jul./dez. 2014.

PORTAIS UFMA. São Luís: [s. n.], [201-]. Disponível em: <http://portais.ufma.br/PortalUfma/index.jsf>. Acesso em: 16 abr. 2019.

RUÃO, Teresa; KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A Comunicação Organizacional e Estratégica: Nota Introdutória. **Comunicação e Sociedade**, Braga, v. 26, p. 7-13, 2014.

SANTOS, Fernando Seabra; ALMEIDA FILHO, Naomar de. **A quarta missão da Universidade**: internacionalização universitária na sociedade do conhecimento. Brasília: Editora Universidade de Brasília; Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2012.

SANTOS, Hellen Katherine Martins dos. **A comunicação organizacional na UFJF**: O funcionamento da assessoria de comunicação da Universidade e sua importância para o

desenvolvimento da instituição. 2010. 85 f. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharel em Comunicação Social) – Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2010.

SCROFERNEKER, Cleusa Maria Andrade. Trajetórias teórico-conceituais da comunicação organizacional. **Revista Famecos**, Porto Alegre, v. 13, n. 31, p. 47-53, dez. 2006. Disponível em: <http://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/revistafamecos/article/view/3392/2657>. Acesso em: 11 abr. 2019.

SOBRE a Ari. *In*: UFMA. São Luís: [s. n.], [201-]. Disponível em: [http://portais.ufma.br/PortalUnidade/nri/paginas/pagina\\_estatica.jsf?id=401](http://portais.ufma.br/PortalUnidade/nri/paginas/pagina_estatica.jsf?id=401). Acesso em: 16 abr. 2019.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação**: organização e política. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. **Resolução nº 1698-CONSEPE, de 12 de abril de 2018**. Dispõe sobre a criação e implantação do Programa de Internacionalização da Universidade Federal do Maranhão. São Luís: CONSEPE, 2018. Disponível em: <http://www.ufma.br/portalUFMA/arquivo/KImxtAuGSs82km5.pdf>. Acesso em: 16 abr. 2019.