



**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO  
MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**CINTHIA SAYURI DE MORAIS HIRATA BEDOR**

**GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO ACADÊMICA: uma análise  
da trajetória da Universidade Federal do Vale do São Francisco**

**JUAZEIRO**

**2019**

**CINTHIA SAYURI DE MORAIS HIRATA BEDOR**

**GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO ACADÊMICA: uma análise  
da trajetória da Universidade Federal do Vale do São Francisco**

Trabalho de Conclusão Final apresentado a Universidade Federal do Vale do São Francisco – UNIVASF, Campus Juazeiro, como requisito para qualificação.

Orientadora: Profa. Dra. Clotilde Ribeiro.

**JUAZEIRO**

**2019**

Sobrenome, Prenome

XXXX Título XXXXXXXXXXX: subtítulo (se houver)./ Nome (do autor do trabalho). – Cidade, ano.  
xx, XX f. : il. ; 29 cm.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em XXXXXX) -  
Universidade Federal do Vale do São Francisco, Campus XXXXX,  
Cidade, ano.

Orientador (a): Prof. Me. (ou Dr. Ver titulação do Professor).

1. Assunto. 2. Assunto. 3. Assunto. I. Título. II. Universidade  
Federal do Vale do São Francisco.

CDD XXXXX

Ficha catalográfica elaborada pelo Sistema Integrado de Biblioteca SIBI/UNIVASF  
Bibliotecário: XXXXXXXX – CRB XXXXXX.

**UNIVERSIDADE FEDERAL DO VALE DO SÃO FRANCISCO**  
**MESTRADO PROFISSIONAL EM ADMINISTRAÇÃO PÚBLICA**

**FOLHA DE APROVAÇÃO**

**CINTHIA SAYURI DE MORAIS HIRATA BEDOR**

**GESTÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO ACADÊMICA: uma análise  
da trajetória da Universidade Federal do Vale do São Francisco**

Trabalho de Conclusão Final apresentado a Universidade Federal do Vale do São Francisco – UNIVASF, Campus Juazeiro, como requisito para qualificação.

Aprovado em: 14 de junho de 2019.

**Banca Examinadora**

---

(Maria Clotilde Meirelles Ribeiro, doutora UNIVASF).

---

(Elsa Sousa Kraychete , doutora UFBA).

---

(Milka Alves Correia Barbosa, doutora UFAL).

Dedico este trabalho à Deus e à minha família.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço à minha orientadora, Prof<sup>a</sup> Clotilde Ribeiro, pela paciência e por compartilhar seu vasto conhecimento nessa temática.

Ao meu marido, Joaquim Bedor, pelo suporte e apoio em todas as minhas empreitadas.

Ao meu filho Felipe, pela compreensão.

Aos meus pais, por sempre me proporcionarem uma educação de qualidade que me permitiu chegar até aqui.

Aos meus colegas de turma companheiros nos desafios, que tornaram os dias mais divertidos e mais leves.

Aos professores, em especial o professor Ricardo Duarte e professora Alvany Santiago, pelo conhecimento transmitido e os valiosos ensinamentos.

Ao Magnífico Reitor, professor Juliane Tolentino e à toda equipe da Assessoria de Relações Internacionais, pela disponibilidade em colaborar com essa pesquisa.

À todos que direta ou indiretamente contribuíram para que mais esse ciclo fosse concluído com sucesso.

"É ótimo celebrar o sucesso, mas mais importante ainda é assimilar as lições trazidas pelos erros que cometemos". - Bill Gates

## RESUMO

A internacionalização acadêmica não é uma novidade. Faz parte do Ensino Superior desde a Idade Média, quando a mobilidade era motivada pela busca por conhecimento, bem como no mundo contemporâneo, em que a formação de redes passou a ser um dos pilares da pesquisa. Com o fim da Guerra Fria e o fortalecimento da globalização, o advento de novas tecnologias, bem como a ascensão da chamada “era do conhecimento”, a idéia de cooperação entre países e nações ganhou notoriedade e tem despertado cada vez mais interesse no ambiente acadêmico. A literatura ressalta a importância da internacionalização para a qualidade acadêmica, a inovação, a geração de conhecimento e, conseqüentemente, a competitividade dos países. Nesse contexto, a pesquisa buscou analisar o processo de internacionalização da Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF), desde a sua criação, no que tange seus aspectos políticos, estratégicos, estruturais, táticos e operacionais. Para isso, foram realizadas pesquisa documental, aplicação de questionário eletrônico junto aos docentes e entrevistas com o gestor responsável pela Assessoria de Relações Internacionais e com o magnífico reitor da instituição. A natureza da pesquisa é predominantemente indutiva e adota métodos mistos, qualitativos e quantitativos. Caracteriza-se como exploratória-descritiva. Evidencia-se hoje na UNIVASF, um patamar embrionário de internacionalização, caracterizada por um perfil preponderantemente operacional e reduzido enfoque estratégico, com uso de restrita gama de ferramentas de internacionalização acadêmica São promovidas, na sua maioria, ações isoladas, com foco em acordos, convênios e mobilidade, e não uma política mais robusta e sistêmica, que englobe a universidade como um todo, com base em uma visão estratégica de longo alcance.

Palavras-chave: Internacionalização acadêmica, Internacionalização do Ensino Superior, Cooperação Acadêmica Internacional, Mobilidade acadêmica.



## ABSTRACT

Academic internationalization is not new. It has been part of higher education since the Middle Ages, when mobility was motivated by the search for knowledge, as well as in the contemporary world, where networking became one of the pillars of research. With the end of the Cold War and the strengthening of globalization, the advent of new technologies, as well as the rise of the so-called "knowledge age," the idea of cooperation has gained notoriety and has attracted increasing interest in the academic arena. The literature highlights the importance of internationalization for academic quality, innovation, the generation of knowledge and, consequently, the competitiveness of countries. In this context, the research sought to analyze the internationalization process of the Federal University of São Francisco Valley (UNIVASF) since its inception, regarding its political, strategic, structural, tactical and operational aspects. For this, documentary research was carried out, an electronic questionnaire was applied to the professors and interviews were conducted with the manager responsible for the International Relations Office and with the institution's magnificent rector. The nature of the research is predominantly inductive and adopts mixed, qualitative and quantitative methods. It is characterized as exploratory-descriptive. It is now evident in UNIVASF, an embryonic level of internationalization, characterized by a predominantly operational profile and a reduced strategic focus, with the use of a narrow range of internationalization tools. In agreements, international institutional agreements and mobility, rather than a more robust and systemic policy encompassing the university as a whole, based on a far-reaching strategic vision.

**Keywords:** Academic internationalization, Internationalization of Higher Education, International Academic Cooperation, Academic Mobility.

## **LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS**

ARI – Assessoria de Relações Internacionais e Interinstitucionais

BCI – Beareau de Contatos Internacionais

CsF – Ciências Sem Fronteiras

IsF – Idiomas Sem Fronteiras

CAPES – Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior

CNPQ – Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

UNIVASF – Universidade Federal do Vale do São Francisco

SGP – Superintendência de Gestão de Pessoas

PROIN – Pró-reitoria de Integração

PRPPGI – Pró-reitoria de Pesquisa, Pós Graduação e Inovação

PROEX – Pró-reitoria de Extensão

## LISTAS DE FIGURAS

Figura 1: Fluxograma dos Processos.....	12
Figura 2: Dois pilares da internacionalização: <i>at home</i> e <i>crossborder</i> .....	25
Figura 3: Modelo Ciclo de Internacionalização de Knight (1994). ....	30
Figura 4: Fluxograma dos Processos.....	81
Figura 5: Organograma da Instituição. ....	85
Figura 6: Eixos de Ações da ARI.....	87

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1: Quantitativo de docentes por campi. ....	13
Quadro 2: Fundamentação teórica .....	16
Quadro 3: Matriz de Análise .....	17
Quadro 4: Áreas de abordagem para questionário de gestores.....	16
Quadro 5: Áreas de abordagem para entrevista com o reitor. ....	17
Quadro 6: Áreas de abordagem do questionário eletrônico para coleta de dados com os docentes. ....	17
Quadro 7: Áreas de abordagem do roteiro de pesquisa documental estruturado para coleta de dados sobre a mobilidade dos discentes.....	17
Quadro 8: Abordagens para a Internacionalização .....	24
Quadro 9: Parâmetros para o estabelecimento de políticas de internacionalização de Manjarrés e González (2014). ....	38
Quadro 10: Seis categorias de experiências de mobilidade estudantil. ....	38
Quadro 11: Motivações para a Internacionalização .....	41
Quadro 12: Motivações para a Internacionalização .....	54
Quadro 13: Fluxograma dos processos.....	82
Quadro 14: Editais apresentados pela ARI .....	90
Quadro 15: Acordos Vigentes.....	91
Quadro 16: Acordos Expirados.....	92
Quadro 17: Acordos Embrionários .....	92

## LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Principais motivações para buscar uma experiência internacional.....	69
Gráfico 2: Utilização de acordos de cooperação entre a UNIVASF e outras universidades estrangeiras.....	93
Gráfico 3: Motivação para uso do acordo de cooperação .....	94
Gráfico 4: Modalidades de experiências acadêmicas internacionais .....	95
Gráfico 5: Congressos.....	96
Gráfico 6: Visitas técnicas e científicas. ....	96
Gráfico 7: Mestrado .....	97
Gráfico 8: Pós-doutorado.....	97
Gráfico 9: Docentes do Colegiado de Administração afastados para Doutorado x Países Destino. ....	98
Gráfico 10: Docentes do Colegiado de Psicologia afastados para Doutorado x Países Destino .....	98
Gráfico 11: Doutorado .....	99
Gráfico 12: Destino (País) .....	99
Gráfico 13: Congressos.....	100
Gráfico 14: Visitas.....	100
Gráfico 15: Mestrados .....	101
Gráfico 16: Doutorados.....	101
Gráfico 17: Pós-doutorados.....	102
Gráfico 18: Titulação.....	103

Gráfico 19: Colegiados .....	103
Gráfico 20: Tempo de vínculo com a UNIVASF .....	104
Gráfico 21: Fluência.....	104
Gráfico 22: Tipo de experiências internacionais.....	105
Gráfico 23: Duração.....	106
Gráfico 24: Experiência internacional ao longo da carreira .....	106
Gráfico 25: Obtenção de Licença da instituição .....	107
Gráfico 26: Financiamento.....	107
Gráfico 27: Local de atuação no exterior.....	108
Gráfico 28: Importância da internacionalização para o Ensino Superior.....	109
Gráfico 29: Como você considera o seu perfil antes e depois da experiência internacional? .....	109
Gráfico 30: Como você avalia o engajamento da UNIVASF acerca do tema .....	110
Gráfico 31: Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2012.....	111
Gráfico 32: Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2013.....	112
Gráfico 33: Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2014.....	112
Gráfico 34: Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2015.....	113
Gráfico 35: Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2016.....	113
Gráfico 36: Quais os produtos dessa mobilidade? .....	122
Gráfico 37: Se obteve apoio da Assessoria de RI da UNIVASF, especifique o tipo: .....	126

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b>	01
1.1	QUESTÃO DE PARTIDA	06
1.2	PRESSUPOSTOS	06
1.3	OBJETIVO GERAL	07
1.3.1	<b>Objetivos Específicos</b>	07
1.4	JUSTIFICATIVA	08
<b>2</b>	<b>METODOLOGIA</b>	10
2.1	ÉTICA DA PESQUISA	18
<b>3</b>	<b>REVISÃO DE LITERATURA</b>	19
3.1	ABORDAGENS E ESTRATÉGIAS	22
3.2	STAKEHOLDERS DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	31
3.3	COOPERAÇÃO INTERNACIONAL	32
3.4	AÇÕES, INSTRUMENTOS E ATIVIDADES	35
3.4.1	<b>Acordos Institucionais</b>	35
3.4.2	<b>Mobilidade discente e docente</b>	37
3.5	MOTIVAÇÕES	40
3.6	CURRÍCULO, INTERCULTURALIDADE E LÍNGUA	43
3.6.1	<b>Capes</b>	49
3.7	QUESTÕES CRÍTICAS E RISCOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO	54
3.7.1	<b>Qualidade x Rankings</b>	58
<b>4</b>	<b>ANÁLISE DOS DADOS</b>	60
4.1	INICIATIVAS PRELIMINARES DE INTERNACIONALIZAÇÃO	61
4.2	POLÍTICO/ESTRATÉGICO	64
4.2.1	<b>Política de internacionalização</b>	65
4.2.2	<b>Motivações</b>	67
4.2.3	<b>Principais objetivos e metas traçados no planejamento de curto,</b>	69

	<b>médio e longo prazo da UNIVASF para internacionalização</b>	
<b>4.2.4</b>	<b>Prioridades do processo de internacionalização</b>	<b>71</b>
<b>4.2.5</b>	<b>Estratégias para internacionalização</b>	<b>73</b>
<b>4.2.6</b>	<b>Alinhamento com o Governo Federal</b>	<b>76</b>
<b>4.3</b>	<b>GESTÃO</b>	<b>78</b>
<b>4.3.1</b>	<b>Planos Estratégicos</b>	<b>78</b>
<b>4.3.2</b>	<b>Infraestrutura física e lógica</b>	<b>83</b>
<b>4.3.3</b>	<b>Organograma</b>	<b>84</b>
<b>4.3.4</b>	<b>Capital humano</b>	<b>84</b>
<b>4.3.5</b>	<b>Controles de monitoramento</b>	<b>86</b>
<b>4.3.6</b>	<b>Objetivos e atribuições da ARI</b>	<b>87</b>
<b>4.3.7</b>	<b>Orçamento</b>	<b>88</b>
<b>4.4</b>	<b>FERRAMENTAS E INICIATIVAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO</b>	<b>90</b>
<b>4.4.1</b>	<b>Editais</b>	<b>90</b>
<b>4.4.2</b>	<b>Acordos</b>	<b>91</b>
<b>4.4.3</b>	<b>Afastamentos para Mobilidade Docente</b>	<b>94</b>
<b>4.4.4</b>	<b>O perfil dos docentes</b>	<b>102</b>
<b>4.4.5</b>	<b>Mobilidade Estudantil</b>	<b>110</b>
<b>4.4.6</b>	<b>Idiomas</b>	<b>115</b>
<b>4.4.7</b>	<b>Outras iniciativas e planos futuros</b>	<b>116</b>
<b>5</b>	<b>RESULTADOS</b>	<b>120</b>
<b>5.1</b>	<b>BENEFÍCIOS</b>	<b>123</b>
<b>5.2</b>	<b>DIFICULDADES</b>	<b>124</b>
<b>6</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b>	<b>127</b>
	<b>REFERÊNCIAS</b>	<b>133</b>
	<b>ANEXO A – PDI UNIVASF</b>	
	<b>APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PRELIMINAR PARA DOCENTES</b>	
	<b>APÊNDICE B – Roteiro para entrevista com o reitor</b>	
	<b>APÊNDICE C – Roteiro para entrevista com gestor da ARI</b>	
	<b>APÊNDICE D – Roteiro de Pesquisa Documental</b>	



## 1 INTRODUÇÃO

A universidade, como instituição social, tem desempenhado um papel de grande importância para a evolução e progresso das nações, através dos eixos de ensino, pesquisa e extensão. Enquanto propulsora de grandes inovações através da ciência, tem como pressuposto o compartilhamento de conhecimento, para que este seja reproduzido pelos pares, e assim, aperfeiçoado, ou tenha seus erros revelados. O conhecimento no século XXI tem demonstrado ser a peça fundamental de competitividade, superando em importância os demais fatores de produção. O panorama mundial de sociedades globalizadas e a valorização do capital de conhecimento, impulsionou o movimento de internacionalização da educação superior, que se fortaleceu no cenário mundial, principalmente, a partir da década de 1990.

Não resta dúvida que a característica vanguardista da universidade a induz a acompanhar as muitas transformações em curso nas sociedades contemporâneas, especialmente no papel do trabalho e do capital frente à emergência de novas tecnologias, a exemplo da inteligência artificial e da robótica, que já estão modificando de forma significativa os processos produtivos e, conseqüentemente, o mercado de trabalho. Por meio da tecnologia, a troca de conhecimentos e o surgimento de inovações ocorre de forma acelerada e dinâmica.

Na esteira desses acontecimentos e transformações, os investimentos crescentes em indústrias do conhecimento em todo o mundo, incluindo ensino superior e treinamento avançado, refletem o surgimento da “sociedade do conhecimento”, a ascensão do setor de serviços e a dependência de muitas sociedades de produtos de conhecimento e pessoal altamente qualificado para o crescimento econômico (KNIGHT e ALTBACH, 2007). Dessa forma, Morosini e Ustárróz (2016) afirmam que, no bojo da sociedade do conhecimento, a inovação se constitui em atributo essencial da educação terciária de qualidade, sendo vinculada à produção de conhecimento, que é determinante para o desenvolvimento. A importância do conhecimento é exaltada também no âmbito das organizações mundiais:

No contexto do capitalismo cognitivo, o conhecimento (knowledge) ganha centralidade por ser reconhecido como a principal força produtiva (OECD, 2007), a hegemonia exercida pelos países que dispõem de sistema educacional consolidado (porque acessível e concatenado às exigências do

período histórico) parece não causar estranhamento” (LIMA e MARANHÃO, 2009, p. 586).

Como muitos autores evidenciam, o processo de internacionalização no Ensino Superior não é um fenômeno novo (STALLIVIERI, 2004; CHERMANN, 1999; MOROSINI, 2011). Stallivieri (2004) argumenta que o caráter internacional das universidades existe desde a Idade Média, com o advento das escolas européias chamadas de *Universitas*, que contavam com comunidades internacionais que se reuniam em busca de conhecimento. O que gerava essa mobilidade durante a Idade Média, além da busca de novos conhecimentos e de novas descobertas em diferentes partes do continente, era a experiência existencial. No Brasil, a internacionalização também não é novidade e sua constituição tem impactos nas políticas de fomento até hoje:

A internacionalização das instituições brasileiras não é fenômeno recente, inicialmente foi determinante para a fundação das primeiras universidades no país, e posteriormente foi fundamental para a emergência e consolidação dos programas de pós-graduação *stricto sensu*. Por esta razão, está predominantemente subordinado aos órgãos responsáveis pela formação de quadros superiores (CAPES) e pelo fomento da pesquisa (CNPq) – agências governamentais que operam em consonância com os recursos e interesses públicos do Brasil. Conseqüentemente, os recursos são predominantemente distribuídos entre as instituições que oferecem pós-graduação e transitam entre as atividades de ensino e, sobretudo, de pesquisa. As instituições que se concentram na atividade de ensino (a grande maioria) praticamente não são contempladas com recursos públicos que financiam a mobilidade de acadêmicos. Tendo em vista que o ‘mercado brasileiro’ de educação não é reduzido e está em plena expansão, as preocupações destas IES ainda estão voltadas para o estudante brasileiro (LIMA e CONTEL, 2008, p. 15 e 16).

Seguindo o contexto histórico, Chermann (1999) relembra os impactos que o processo de ruptura que a passagem da modernidade para a pós modernidade teve nas universidades, instituindo uma busca por novos paradigmas, dentre eles, a ação para pesquisas interdisciplinares no âmbito internacional, diante da necessidade de criar novos espaços de saber. Segundo a autora, as incertezas dos pós modernidade geraram uma crise de identidade da universidade, destacando a emergência de práticas e processos inovadores de conhecimento que sugerem, sobretudo, uma interdisciplinaridade. Ainda nessa linha de reflexão, Morosini e Ustároz (2016) resgatam Altbach (2008) que afirma:

A pesquisa sempre teve como pano de fundo o conhecimento alimentado pela mobilidade entre os acadêmicos, e as parcerias internacionais sempre foram buscadas como fator positivo ao desenvolvimento da instituição

universitária. Entretanto, o processo de internacionalização da educação, iniciado no final do século 20, na esteira da afirmativa da globalização, impactou fortemente os sistemas educacionais nacionais, em todos os seus níveis, à medida que foi estendido ao ensino e a todo seu arcabouço constitutivo, desde estudantes, professores e instituições até a necessidade de circulação de títulos e diplomas. Nesse contexto, buscou-se estabelecer garantias de qualidade estandardizadas e passou-se a promover tensões entre imperativos nacionais e internacionais (ALTBACH, 2008 apud MOROSINI e USTÁRROZ, 2016, p. 37).

De acordo com Morosini (2006), há uma tendência da produção científica, sobre educação superior, de relacionar globalização e educação. As determinações do mercado de trabalho sobre a universidade vêm transformando os princípios das mesmas, visto que, como afirma essa autora (p. 112): “as características da educação estão intimamente imbricadas com o processo de globalização e com as determinações oriundas de organismos internacionais multilaterais”. Ela argumenta que a globalização reconhece o conhecimento como valor, assim, a universidade adquire um valor máximo e a concepção de liberdade acadêmica, símbolo da intocabilidade do ensino superior, passa a sofrer impacto.

Frente ao panorama aqui descortinado, a internacionalização da educação superior passa a ser um tema que vem ampliando o interesse por seu entendimento (BRASIL e ACEVEDO, 2004), tanto que Siegler (2009) observa que ao longo das últimas décadas, ocorreram muitas mudanças em sua definição e o fenômeno passou a ser mais estudado tanto em nível internacional quanto nacionalmente. Segundo Knight (2012), a internacionalização não é mais uma parte ad hoc ou marginalizada do cenário da educação superior. Planos estratégicos da universidade, declarações de políticas nacionais, declarações internacionais e artigos acadêmicos indicam a centralidade da internacionalização no mundo do ensino superior. Isso sinaliza que chegou à maturidade e é uma área legítima de política, prática e pesquisa no ensino superior. À medida que a internacionalização amadurece, está se tornando um processo mais importante e complexo (MOROSINI, 2006), mas, também está se tornando um conceito mais confuso e incompreendido.

De fato, é a complexidade da cooperação em Ciência e Tecnologia, que se encontra no cerne da internacionalização da educação superior, que responde por grande parte desse cenário confuso da internacionalização das universidades. Ribeiro (2015) afirma que isso se deve à pluralidade de atores e diversidade de lógicas sob as quais ela pode ser operacionalizada, as quais diferem de acordo com os objetivos, atores, simetrias ou assimetrias entre participantes; os aspectos

políticos-estratégicos norteadores; e a ampla gama de modalidades e arranjos organizativos. Tal complexidade também é destacada por Morosini (2006), que afirma, citando Bartell (2003):

Na constituição do conceito, a internacionalização converge para uma variedade de entendimentos, interpretações e aplicações, oscilando entre uma visão minimalista, instrumental e estática, tal como a busca de financiamento externo para programas de estudos no exterior, intercâmbio internacional de estudantes, realização de pesquisas internacionalmente e uma visão de internacionalização como complexa, de ampla abrangência, orientada por políticas e que permeia a vida, a cultura, o currículo, o ensino assim como atividades de pesquisa, da universidade e seus membros (BARTELL, 2003, p. 46 apud MOROSINI, 2006, p. 121).

Apesar da ascensão da temática, as atividades de internacionalização de uma universidade podem encontrar dificuldades, como aponta Stallivieri (2004):

[...] ausência de sensibilização da comunidade acadêmica, atitudes passivas por parte dos corpos docente e discente da instituição, inexistência de estratégias claras para a internacionalização, falta de reconhecimento cultural, indisponibilidade ou inviabilidade de adaptação das comunidades estrangeiras, barreiras linguísticas ou elevado distanciamento geoeducacional, entre outros, são fatores que comprometem o sucesso de bons programas de cooperação, sejam eles assumidos bilateralmente ou financiados por órgãos governamentais (STALLIVIERI, 2004, p. 17).

Refletindo a força que a internacionalização do ensino superior vem ganhando, Oliveira e Freitas (2018) afirmam que muitas universidades ao redor do mundo vivenciam verdadeiros “campi globais”, não apenas pela diversidade humana ali encontrada, mas, também por sua mentalidade intercultural. Um dos desafios apontado por Chermann (1999) é justamente essa questão cultural, já que a inovação nos fluxos de conhecimento dá um caráter multicultural à universidade. Ou seja, saber lidar com as diferenças inerentes à cada cultura e respeitá-las, promovendo o intercâmbio de conhecimentos benéfico para todos. Nesse sentido, as inovações tecnológicas são as ferramentas para o processo de difusão e fluxo de conhecimento, já que minimizam fronteiras entre as culturas dos povos.

Em meio a essa diversidade de visões, dimensões e conceitos sobre a internacionalização do ensino superior, o estudo ora proposto se debruça sobre o entendimento da realidade vivenciada desse fenômeno na Universidade Federal do Vale do São Francisco (UNIVASF). Criada pelo presidente Fernando Henrique Cardoso, em 2002, por meio da Lei N° 10.473, de 27 de junho de 2002, foi a primeira Universidade Federal a ter sua sede implantada no interior do Nordeste.

Oferece 32 cursos de graduação, dos quais 28 são presenciais e quatro na modalidade de Educação a Distância (EAD). A UNIVASF também possui 13 programas de mestrado stricto sensu/lato sensu, quatro programas de doutorado e cinco especializações, sendo três deles na modalidade EAD. A instituição está presente em três estados: Pernambuco, Bahia e Piauí. Possui campus em Petrolina (PE), Juazeiro (BA), São Raimundo Nonato (PI), Senhor do Bonfim (BA) e em Paulo Afonso (BA). Atualmente, o reitor é o professor Julianeli Tolentino.

O Art. 107 do Regimento Interno da UNIVASF, que trata sobre os órgãos suplementares/complementares/auxiliares, informa que os respectivos regimentos internos de tais órgãos serão estabelecidos por instrução normativa do reitor ou por resolução específica do Conselho Universitário.

Pesquisa exploratória, feita no site institucional, exhibe hoje a existência de uma assessoria de relações internacionais (ARI) como responsável pela gestão da mobilidade internacional de estudantes graduandos, através, principalmente, dos dois programas criados pelo Governo Federal, quais seja, o CsF (Ciência sem Fronteiras) e o IsF ("Idiomas sem Fronteiras"). O site indica sua atuação também na assistência a estudantes e pesquisadores estrangeiros em visita à UNIVASF, dando apoio à Pró-Reitoria de Extensão (PROEX) e à Pró-Reitoria de Pesquisa, Pós-Graduação e Inovação (PRPPGI).

Ainda em caráter exploratório, informações iniciais de professores envolvidos no processo de internacionalização ao longo dos 15 anos de existência da UNIVASF, sugerem que o mesmo passou por diferentes fases durante as gestões dos reitores José Weber e Julianeli Tolentino, mas ainda focados em atividades isoladas, o que resultou na internacionalização da instituição muito incipiente.

A Instrução Normativa nº 07/2014 Univasf, de 13 de outubro de 2014 sobre o procedimento de mobilidade estudantil internacional para graduandos da instituição, atribui à ARI juntamente com a coordenação do colegiado acadêmico do curso de origem do estudante, a autorização do afastamento deste para cursar disciplinas em IES estrangeiras. Da mesma forma, a Instrução Normativa nº 04, de 26 de maio de 2017, também atribui à ARI a função de auxiliar a elaboração e o estabelecimento de protocolos de ações de internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão da Univasf, bem como de registrar todas as ações e atividades institucionais internacionais, com o objetivo de criar e manter atualizadas as informações referentes às mesmas no âmbito da IFES. A missão da ARI é

apresentada no plano estratégico como: “propor e fomentar as políticas de internacionalização da UNIVASF, facilitando seu processo de execução através de suporte técnico, acadêmico e administrativo às atividades de cooperação internacional”. Há, ainda, outro espaço físico, o Bureau de Contatos Internacionais - BCI. Criado sob a justificativa da necessidade um canal institucional dedicado ao atendimento das demandas específicas por ações internacionais estratégicas, o BCI fica localizado no campus Juazeiro-BA e é responsável pelas coordenações dos subprogramas, com arquivos, equipamentos e mobiliários correspondentes. O plano estratégico destaca que consiste em um escritório dedicado ao atendimento dessas demandas nos âmbitos acadêmico (interno), econômico (junto a empresas atuantes no APL da fruticultura irrigada, incluindo as prestadoras de serviços) e governamental (junto às prefeituras, aos governos estaduais e federal, aos órgãos públicos dos Estados de Pernambuco, Piauí e Bahia, e às instituições públicas nas três esferas). A coordenação geral do BCI é exercida pela ARI, vinculada ao Gabinete do Reitor, no Campus Sede. “O BCI seria assim um órgão a contribuir para a internacionalização da UNIVASF e do Vale, conectado internamente à ARI (Assessoria de Relações Internacionais) \_\_ no âmbito da Reitoria, para onde encaminharia os processos de negociação de acordos internacionais já consolidados e devidamente instruídos; e atuando em sintonia com o NuLi (Núcleo de Línguas), a fim de interagir com material humano capacitado e alinhado com seu propósito. Externamente, atuaria junto aos demais setores da estrutura organizacional da UNIVASF e aos órgãos de fomento econômico e educacional do Vale do São Francisco, com o objetivo de concentrar e articular ações desenvolvidas na região que tenham algum apelo intrinsecamente internacional” (PLANO ESTRATÉGICO, 2016). A missão do BCI é: “Estabelecer e promover contatos com instituições públicas e privadas estrangeiras, devidamente cadastradas e credenciadas pela ARI, através de ações integradas nas áreas educacional, científica, econômica e social, junto a atores locais e a instituições multinacionais de fomento à cultura da internacionalização”. (PLANO ESTRATÉGICO, 2016).

Além dessa seção introdutória, a dissertação apresenta a metodologia utilizada, a revisão de literatura, a análise de dados, os resultados e a conclusão.

## 1.1 QUESTÃO DE PARTIDA

Como vem sendo conduzido o processo de internacionalização da UNIVASF desde a sua criação?

## 1.2 PRESSUPOSTOS

- O processo de internacionalização da UNIVASF vem sendo conduzido com base em uma lógica “instrumental”, “ad hoc”, por meio de ações pontuais, preponderando atitudes autônomas de pesquisadores e ações de mobilidade estudantil via programas governamentais;
- O processo de internacionalização da UNIVASF não segue uma política norteadora clara, nem conta com um planejamento estratégico robusto, elaborado de forma participativa pela alta administração, junto a diretorias, professores e pesquisadores.

## 1.3 OBJETIVO GERAL

Analisar o processo de internacionalização da UNIVASF, desde a sua criação, no que tange seus aspectos políticos, estratégicos, estruturais, táticos e operacionais. A escolha do termo processo segue a visão de Knight (1994) que o associa à noção de um esforço em marcha e contínuo, dando ao conceito uma qualidade de evolução ou desenvolvimento.

### 1.3.1 Objetivos Específicos

- I. Identificar diretrizes e políticas institucionais norteadoras do processo de internacionalização da UNIVASF e verificar se estas estão convergentes com as políticas de internacionalização da educação superior do Estado, bem como as perspectivas futuras para esse processo.
- II. Levantar os elementos centrais da gestão da internacionalização da UNIVASF, quais sejam: estrutura da unidade organizacional responsável (ARI), infraestrutura física e lógica de softwares, aplicativos e bancos de dados, capital humano/perfil da equipe, diretrizes, estratégia norteadora, plano estratégico, controles adotados, processos, procedimentos, normas e demais instrumentos de gestão adotados.

- III. Levantar as modalidades e ferramentas de internacionalização acadêmica que vem sendo utilizadas pelos docentes e discentes da UNIVASF, tanto fomentadas pela própria instituição, como aquelas fomentadas pelo governo federal, levantando ainda o perfil dos agentes atuantes em cada modalidade/ferramenta. Serão levantadas as ocorrências de mobilidade, de intercâmbios acadêmicos, a participação em pesquisas conjuntas, as publicações internacionais conjuntas e a organização de eventos.
- IV. Mapear os acordos de cooperação técnica internacional firmados entre a UNIVASF e as instituições estrangeiras, identificando aqueles ativos (em atividade há pelo menos doze meses, e o estágio de cada um deles), e os inativos;
- V. Analisar onde se insere o processo de internacionalização no Plano Estratégico Institucional, bem como suas perspectivas ante a realidade factual que hoje vive a instituição frente à conjuntura nacional;
- VI. Levantar os benefícios já obtidos e aqueles esperados com a implementação das ações de internacionalização, incluindo resultados de geração de inovações;
- VII. Identificar os principais obstáculos e ameaças enfrentados no seu processo de internacionalização.

#### 1.4 JUSTIFICATIVA

Os benefícios que a literatura propala que podem ser trazidos com seu processo de internacionalização das universidades, são amplos, não apenas para essas instituições, mas ainda para a competitividade nacional, o desenvolvimento dos países, a melhoria da sua imagem no cenário mundial, e conseqüentemente o incremento da qualidade de vida das populações. Pode-se citar a elevação da qualidade acadêmica, a inovação dos currículos, a propulsão da pesquisa a partir de conjugação de esforços de pesquisadores de países distintos e de compartilhamento de recursos e conhecimentos, com coprodução científica, geração de inovações e a busca por soluções conjuntas para as criticidades planetárias - aqui entendidas como todos os problemas coletivos mundiais. Além disso, destaca-se ainda a formação de egressos capazes de agir e enfrentar a complexidade e a dinâmica do



mundo globalizado de hoje, oportunizando-lhes a construção de uma cidadania global, mantendo e preservando as especificidades locais.

Tudo isso se reflete em um melhor desempenho das avaliações universitárias pelas instâncias nacionais de educação, uma vez que a internacionalização é um dos indicadores de qualidade utilizados. Atualmente, para as universidades, a internacionalização é uma questão de sobrevivência, para poder competir em patamares de igualdade com as instituições de ensino superior nacionais e estrangeiras de excelência.

Nessa perspectiva, o estudo aqui proposto, antes de tudo, servirá para instrumentalizar seus gestores para otimizar seu processo de internacionalização e das estratégias futuras, a partir do melhor entendimento da sua realidade concreta vivenciada a partir não apenas dessa gestão, mas do mapeamento das iniciativas empreendidas por docentes/discentes, dos resultados por estes obtidos e das dificuldades vivenciadas. Além disso, o estudo reforça os muitos benefícios que podem ser motivadores para propulsionar a UNIVASF a um processo mais ativo de internacionalização, sensibilizando níveis decisórios para o apoio a esse processo.

Não resta dúvida que a UNIVASF, implantada já há quase 15 anos, necessita beneficiar-se, o quanto antes, de resultados de um processo de internacionalização, sobretudo frente a dois fatores mais do que nunca motivadores para tal: i) o fato de ser uma universidade muito jovem, possui ainda longo espaço de aprendizado e melhorias nos seus processos, curriculares e iniciativas a serem implementadas em todos os eixos; ii) por estar situada na região do Vale do São Francisco, com grande parte do seu território no Semiárido nordestino, possui atributos próprios que por si só oferecem um “terreno” de estudos com ampla atratividade para o mundo, frente às questões críticas hoje enfrentadas em escala global. Aqui estão inclusas preocupações com crescente fenômeno de desertificação, aquecimento global, redução do recurso hídrico e biodiversidade, além da necessidade de mudança de paradigma energético, com desenvolvimento de tecnologias limpas e sustentáveis, além de questões sociais.

Espera-se, assim, que a instituição possa ter subsídios e aportar com a sua internacionalização melhorias na sua gestão, bem como na sua atuação em todos os três eixos constituintes da sua missão, ensino, pesquisa e extensão, oportunizando-se das experiências exitosas estrangeiras das suas congêneres e aplicando profícuos benchmarkings frente a estas.

Além da importância dessa pesquisa para a instituição, ressalta-se sua contribuição para a construção de conhecimento científico no âmbito do programa de mestrado em Administração Pública do PROFIAP, na área da internacionalização acadêmica.

Por fim, importância dessa pesquisa também se justifica pela necessidade de protagonismo do Brasil e das suas instituições diante dos novos desafios impostos pela realidade global, favorecendo o seu posicionamento estratégico propositivo e ativo em busca dos seus interesses de desenvolvimento e em consonância com as particularidades locais e a preservação de sua identidade e cultura. Além disso, as universidades exercem ainda um papel relevante na construção da imagem do país e de alianças estratégicas em âmbito mundial que não deve ser negligenciado.

## **2 METODOLOGIA**

A natureza da pesquisa é predominantemente indutiva e adota métodos mistos, visto ter sua essência qualitativa ao buscar conhecer e analisar o processo de internacionalização da UNIVASF, mas possuir também uma faceta quantitativa, recorrendo a quantificações de frequência de ocorrência de fenômenos, para traçar um panorama que contribua para a compreensão da dimensão dos mesmos. Caracteriza-se como exploratória-descritiva, pois se buscou conhecer um fenômeno ainda não estudado no seu todo na instituição, e apresentá-lo, em detalhes, nos seus principais elementos constituintes, nos distintos eixos político, estratégico e de gestão.

Realizou-se um estudo de caso único, tendo, como unidade de análise, a instituição UNIVASF nos seus campi Petrolina, Ciências Agrárias, Juazeiro, Senhor do Bonfim, Paulo Afonso e São Raimundo Nonato, e focalizando, como objeto de estudo, o processo de internacionalização dessa instituição. De acordo com Yin (2005) a estratégia de caso único corresponde a uma investigação empírica de um fenômeno contemporâneo dentro de seu contexto da vida real, utilizada especialmente quando os limites entre o fenômeno e o contexto não estão claramente definidos.

Os participantes da pesquisa foram o gestor da ARI, o Reitor da instituição, os ex Pró-reitores da instância que era, à época, responsável pela esfera da internacionalização da UNIVASF nas gestões precedentes àquela em curso (a Pró-

reitoria de Integração - PROIN), além de pesquisadora especialista pertencente ao quadro efetivo desta universidade que buscou contribuir com a a internacionalização nos seus primórdios, bem como dos docentes pertinentes ao quadro efetivo atual (Quadro 1) que já tiveram experiências acadêmicas internacionais no período de vínculo com a UNIVASF.

**Quadro 1:** Quantitativo de docentes por campi.

<b>Campi</b>	<b>Número de docentes</b>	<b>%</b>
Petrolina	482	52%
Ciências Agrárias (Petrolina)	119	13%
Juazeiro	187	20%
Senhor do Bonfim	53	6%
Paulo Afonso	36	4%
São Raimundo Nonato	58	6%
<b>Total</b>	<b>935</b>	<b>100%</b>

**Fonte:** SGP/UNIVASF, 2019.

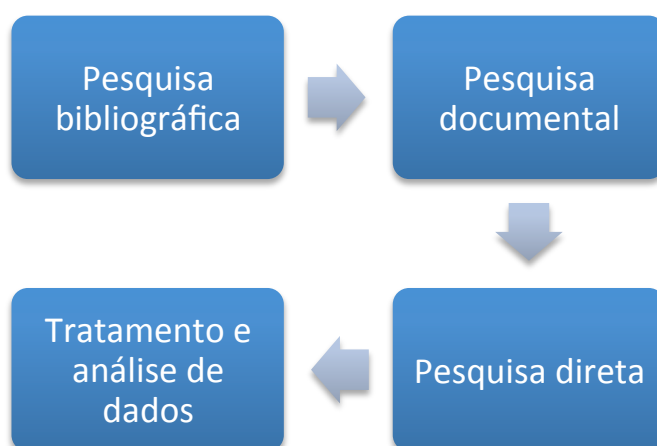
Quanto às fases da pesquisa, o percurso percorreu as etapas a seguir, não necessariamente de forma linear e estanque, visto que apesar da predominância indutiva da pesquisa, houve percurso dedutivo em momentos diversos, o que ocorre frequentemente no campo das Ciências Sociais Aplicadas:

1. Pesquisa bibliográfica que produziu uma substancial revisão de literatura na temática, a partir da busca seletiva de obras nas bases eletrônicas Scielo, Google Acadêmico, Spell, Web of Science, além dos catálogos de dissertações e teses de universidades federais. Foram utilizadas as seguintes expressões e palavras-chave: internacionalização acadêmica, gestão da internacionalização, internacionalização das universidades, internacionalização universitária, cooperação acadêmica internacional e seus correspondentes no idioma inglês.
2. Pesquisa documental eletrônica com busca preliminar nos sítios eletrônicos de organizações internacionais como OCDE e UNESCO; de instituições educacionais de governo, especificamente MEC/Capes, CNPQ, além do sítio da UNIVASF/ARI; bem como pesquisa documental com base em relatórios e documentos internos à ARI/UNIVASF, que disponibilizam acesso livre, não sendo necessária carta de anuência para obtê-los. Foram solicitados: plano es-

tratégico da internacionalização, manuais de procedimentos e normas, controles de mobilidade e acordos, planos e projetos, bem como os quantitativos e perfis de programas do Governo Federal (Ciências Sem Fronteiras e Idiomas Sem Fronteiras).

3. Pesquisa direta com base em: a) questionários eletrônicos encaminhados para os docentes; b) entrevista presencial junto ao gestor da ARI com apoio de roteiro semiestruturado; c) entrevista presencial junto ao reitor, com suporte de roteiro semiestruturado; d) entrevista presencial junto aos ex-pró reitores da área de extensão, antes denominada Pró-reitoria de Integração (PROIN), da gestão de 2004-2008 e 2008-2012; e) entrevista presencial não estruturada junto à profa.especialista que apresentou, em 2009, uma proposta de plano estratégico de internacionalização completo à PROIN/Diretoria de RI. A escolha dos entrevistados se deu a partir daqueles que se julgou serem importantes para o esclarecimento de acontecimentos essenciais ao processo de internacionalização da UNIVASF.
4. Tratamento, análise, categorização e tabulação dos dados com o suporte da ferramenta Excel® para construção de quadros consolidados, tabelas e gráficos, visando a promover melhor entendimento do panorama obtido, conforme figura abaixo.

**Figura 1:** Fluxograma dos processos



**Fonte:** Elaborado pela autora.

No caso dos questionários eletrônicos, a ferramenta Google Forms já disponibiliza os dados consolidados na forma de gráficos. Destaca-se aqui o reduzido índice obtido de apenas 26 respostas aos questionários, apesar dos esforços envidados para que se obtivesse um quantitativo significativo, face ao já elevado número atual de docentes da UNIVASF, como já especificado. Em um primeiro estágio, os questionários foram enviados para a lista de endereços eletrônicos de todos docentes da instituição, diretamente pela professora orientadora desse estudo, com um esclarecimento da relevância do mesmo para o aprimoramento da universidade, além de uma solicitação expressa da orientadora aos destinatários para contribuição. Esse procedimento foi repetido pela orientadora por três vezes. Na sequência, os questionários foram enviados, de forma individual, exclusivamente para os docentes contidos nas listas dos afastamentos ocorridos na UNIVASF desde a sua criação, desde que estes fossem voltados ao desenvolvimento de atividades de cunho internacional, tendo, essas listas, sido obtidas junto à Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP).

No que tange as entrevistas realizadas, estas foram gravadas e posteriormente transcritas, procedendo-se ao tratamento dos dados qualitativos com adoção da técnica de análise de conteúdo (BARDIN, 1977) e apoio da ferramenta Excel®:

Análise de conteúdo é um conjunto técnicas de análise das comunicações visando obter, por procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens, indicadores (quantitativos ou não) que permitam a inferência de conhecimentos relativos às condições de produção/recepção (variáveis inferidas) destas mensagens. Pertencem, pois, ao domínio da análise de conteúdo, todas as iniciativas que, a partir de um conjunto de técnicas parciais mais complementares, consistam na explicitação e sistematização do conteúdo das mensagens e da expressão deste conteúdo, com o contributo de índices passíveis ou não de quantificação, a partir de um conjunto de técnicas, que embora parciais, são complementares. (BARDIN, 1977, p.42).

Esta etapa envolveu a definição de unidades de análises, organização dos segmentos de dados em um sistema de categorias, com fragmentação das categorias (quando necessário). Adicionalmente, foi realizada uma sistematização das práticas e ações implantadas na instituição, bem como o levantamento de seus resultados, produzindo-se um catálogo sintético. O aspecto quantitativo da pesquisa abrangeu a frequência de elementos relevantes, pertinentes aos fenômenos

abordados, os quais foram calculados com suporte também do Excel®, que promoveu a construção dos gráficos para melhor elucidar as análises.

Na direção do conceito de internacionalização e como o mesmo foi abordado nesse estudo, é fundamental salientar o tripé dimensional, composto pela política, gestão e técnica, que norteou a abordagem adotada. Estas dimensões foram definidas com base no marco teórico dos autores selecionados na revisão de literatura (Quadro 2), que se constituíram no fio condutor da pesquisa aqui empreendida.

Para cada uma das dimensões estabelecidas para abordar a internacionalização enquanto conceito, foram definidos indicadores (qualitativos em predominância) que refletiram os elementos de interesse a serem analisados e que orientaram a construção da Matriz de Análise e dos instrumentos de coleta. Esse detalhamento é exibido adiante (Quadro 3).

Conforme indicado, todos os instrumentos para suporte à coleta dos dados foram elaborados com base na matriz de análise anterior (construída a partir do tripé dimensional definido), sendo estes: i) Roteiro semiestruturado para subsidiar a entrevista dos gestores, o qual seguiu as áreas de abordagem contidas nos Quadros 4 e 5; ii) Questionário eletrônico para coleta de dados junto aos docentes, o qual seguiu as áreas de abordagem contidas no Quadro 6; iii) Roteiro de pesquisa documental para coleta de dados sobre as atividades internacionais realizadas pelos discentes, mais especificamente, a mobilidade destes, o qual seguiu as áreas de abordagem contidas no Quadro 7. O questionário, roteiros de entrevistas e da pesquisa documental, encontram-se nos Apêndices A, B e C.

**Quadro 2:** Fundamentação teórica

Eixo Conceitual		Autores
I N T E R N A C I O N A L I Z A Ç Ã O		LUCE; FAGUNDES e MEDIEL ( 2016)
		SILVA (2017)
		LÖMBAS (2017)
		MOROSINI (2011a, 2011b, 2018)
		ALTBACH e KNIGHT (2007)
		QIANG (2003)
		BRANDENBURG e WIT (2011)
	A	KNIGHT (1994, 2011, 2012, 2015)
	C	ALTBACH, Philip G (2002)
	A	LAUS (2012)
	D	STALLIVIERI (2002; 2004)
	É	LIMA e MARANHÃO (2009, 2011)
	M	LIMA e CONTEL (2008)
	I	CASTRO; ROSA e PINHO (2014)
	C	OLIVEIRA e; FREITAS (2016)
	A	MIRANDA e STALLIVIERI (2017)
		MOROSINI e USTÁRROZ (2016)
	CHERMANN (1999)	
	SÓUSA (2017)	
	SIEGLER (2009)	
	BRASIL e ACEVEDO (2004)	
	RIBEIRO (2009, 2015)	
	DALE (2000)	

Fonte: Elaborado pela autora, 2019.

Quadro 3: Matriz de Análise

Conceito	Dimensão	Enfoque	Indicador	Fonte	Instrumento de coleta	Tratamento de Dados	
Internacionalização Acadêmica	Política	Política Institucional	Diretrizes e políticas de internacionalização da instituição; Programas Nacionais de Internacionalização do Ensino Superior aos quais aderiu a instituição.	Unesco: estatísticas de internacionalização dos países; OCDE, CNPQ, CAPES, MEC / Reitor	Roteiro de levantamento documental / Entrevista com o reitor	Análise de conteúdo / Estatística descritiva	
	Gestão	Estrutura organizacional	Organograma		Gestor ARI / Regimento	Questionário semiestruturado / Entrevista / Roteiro de Pesquisa documental	Tabulação de dados / Análise de conteúdo
		Infraestrutura física e lógica	Layout organizacional, parque de máquinas dedicadas à ARI, softwares implantados, bancos de dados existentes		Gestor ARI	Questionário semiestruturado / Entrevista	Tabulação de dados / Análise de Conteúdo
		Capital humano	Quantitativos de profissionais da ARI; formação e qualificação dos quadros; nível de expertise e experiência na área. Manuais de cargos e funções.		Gestor ARI	Questionário semiestruturado / Entrevista	Tabulação de dados / Análise de Conteúdo
		Planejamento Estratégico	Adoção da ferramenta (?), planejamento participativo (?), ferramentas (?), indicadores adotados no planejamento, controles.		Gestor ARI / Documento institucional (sites UNIVASF)	Questionário semiestruturado / Entrevista / Roteiro de Pesquisa documental	Tabulação de dados / Análise de Conteúdo
		Processos, procedimentos, normas e instrumentos de gestão adotados	Fluxogramas, descritivos de processos e procedimentos, normas, manuais e formulários. Tipos de controle, revisão e avaliação definidos. Sistema de recompensas.		Gestor ARI / Documento institucional (sites Univasf)	Questionário semiestruturado / Entrevista / Roteiro de Pesquisa documental	Tabulação de dados / Análise de Conteúdo
	Técnica / Modalidades e Ferramentas	Cooperação Técnica	Acordos internacionais firmados e ativos		Gestor ARI / Documento institucional (sites Univasf) e Docentes	Questionário estruturado (docentes) e semiestruturado / Entrevista (gestores) / Roteiro de Pesquisa documental	Categorização e tabulação de dados / Análise de Conteúdo
		Mobilidade	Quantitativo e perfil da mobilidade docente e discente (tipo, duração, destino, financiamento) nos dois sentidos		Docentes / Gestor da ARI	Questionário estruturado (docentes) / Entrevista com o gestor da ARI / Documentos institucionais da ARI (discentes)	Categorização e tabulação de dados
		Publicações internacionais conjuntas	Quantitativo e área de conhecimento		Docentes	Questionário estruturado	Categorização e tabulação de dados
		Organização de eventos internacionais	Quantitativo e área de conhecimento		Docentes	Questionário estruturado	Categorização e tabulação de dados

Fonte: Elaborado pela autora, data.



**Quadro 4:** Áreas de abordagem para entrevista com o gestor da ARI.

Tipo	Elementos
Político	política e diretrizes da instituição (processo de formulação), envolvimento da equipe estratégica (reitores; pró-reitores) da universidade com o tema; alinhamento com as diretrizes nacionais; prioridades e motivações.
Componentes da gestão	Estrutura organizacional, infraestrutura física e lógica de softwares, aplicativos e bancos de dados, capital humano/perfil da equipe, planejamento estratégico, controles, avaliação, processos, procedimentos, normas e instrumentos de gestão adotados (manuais, formulários, fluxogramas, programas de capacitação e desenvolvimento), orçamento.
Ferramentas de internacionalização	Principais ações: intercâmbios acadêmicos, participação em pesquisas conjuntas, participação em programas de mobilidade, publicações internacionais conjuntas, organização de eventos internacionais, acordos de cooperação (firmados, ativos e estágio atual).
Resultados	Benefícios e dificuldades

**Fonte:** Elaborado pela autora, data.

**Quadro 5:** Áreas de abordagem para entrevista com o reitor

Tipo	Elementos
Política e Estratégia	Política de internacionalização, estratégia atual, alinhamento com a diretrizes nacionais, importância e prioridades, principais motivações, benefícios, riscos e barreiras
Ações	Ações atualmente empreendidas.
Planejamento	Planejamentos de curto, médio e longo prazo para a internacionalização na instituição.

**Fonte:** Elaborado pela autora, data.

Desenvolvido com base nas áreas de abordagem do perfil do docente (Colegiado onde está lotado, tempo de vínculo com a UNIVASF, sexo e idade), da experiência internacional vivenciada (modalidade, destino, duração, financiamento, motivação e objetivos), além dos resultados obtidos com esta, o questionário foi aplicado eletronicamente através da ferramenta Google Forms®, e teve como público alvo, como já indicado, os docentes que estão lotados em todos os *campi* da instituição e que já vivenciaram experiências acadêmicas internacionais.

**Quadro 6:** Áreas de abordagem do questionário eletrônico para coleta de dados com os docentes.

Tipo	Elementos
Perfil	Colegiado, titulação, tempo de vínculo com a instituição, sexo, idade.
Experiência Internacional	Modalidade de internacionalização acadêmica, destino (se mobilidade), duração, financiamento, motivação, objetivos.
Resultados	Diplomas, publicações internacionais conjuntas, organização de eventos internacionais, pesquisa científica em conjunto com pesquisadores estrangeiros, participação em redes de pesquisa internacionais, envolvimento de discentes em atividades/pesquisas internacionais, geração de inovações ou patentes.

**Fonte:** Elaborado pela autora, data.

A pesquisa documental buscou levantar os principais elementos que propiciariam o entendimento dos processos de mobilidade vivenciados pelos discentes, e foi realizada com base nos documentos de acesso livre relativos ao tema, os quais tiveram sua disponibilização feita pela ARI.

**Quadro 7:** Áreas de abordagem do roteiro de pesquisa documental estruturado para coleta de dados sobre a mobilidade dos discentes.

Tipo	Elementos
Ciências sem Fronteiras	Quantitativo, perfis, duração, curso de origem, país de destino, instituição.
Idiomas sem Fronteiras	Quantitativo, perfis, curso de origem.
Outras iniciativas	Quantitativo, perfis e outras características pertinentes ao tipo de iniciativa.

**Fonte:** Elaborado pela autora, data.

Como limitação da pesquisa, cabe considerar aqui que, como em todo estudo de caso conduzido na área de Ciências Sociais Aplicadas, em geral, os resultados não se constituem em generalizações para outras populações, vistas as amplas es-

peculiaridades e peculiaridades que envolvem os atores e os contextos nos quais se desenvolvem os fenômenos analisados.

## 2.2 ÉTICA DA PESQUISA

Quanto à questão ética, o projeto seguiu o protocolo obrigatório para a condução de pesquisas diretas, tendo sido submetido ao Comitê de Ética da UNIVASF, por meio da Plataforma Brasil, para ter sua conduta legitimada, visto que o estudo proposto previa a realização de entrevistas junto os gestores, bem como a aplicação de questionários junto aos docentes da instituição, como já explicitado anteriormente. Assim, a pesquisa só teve início após a aprovação desta pelo Comitê de Ética. A carta de anuência foi dispensada, uma vez que os documentos da ARI são de acesso livre, bastando, portanto, solicitá-los ao responsável por essa assessoria.

Os riscos envolvidos na realização dessa pesquisa podem ser considerados baixos. Apesar disso, as entrevistas são passíveis de possíveis constrangimentos e/ou aborrecimentos, assim como envolvem um dispêndio de tempo para a sua realização. Frente a isso, foi realizado um planejamento prévio para que a condução das entrevistas pudesse minimizar tais riscos, incluindo um treinamento da condutora das entrevistas para que a coleta fosse efetuada de forma a não constranger os participantes. Além disso, na elaboração dos instrumentos, houve preocupação em elaborar adequadamente as abordagens/questões do roteiro das entrevistas. Destaca-se que foi utilizado o Termo de Consentimento Livre e Esclarecido (TCLE) com os participantes das entrevistas, o qual foi aceito por todos. Ademais, o Termo de Confidencialidade e Sigilo foi assinado pela pesquisadora e pela orientadora. A pesquisadora compromete-se com as garantias éticas aos participantes de ressarcimento e de indenização, bem como garantia do direito à assistência integral, imediata e gratuita pelo tempo necessário em caso de dano, sem exigência de nexos causal comprovado. A pesquisadora também se compromete com a divulgação dos resultados da pesquisa, que será encaminhada à UNIVASF e terá seu acesso livre para toda a comunidade através de sua publicação pela biblioteca da universidade.

Cabe ainda indicar que as entrevistas foram realizadas nos gabinetes específicos de cada gestor entrevistado, bem como nos escritórios de cada um dos ex-gestores e da docente especialista que foram auscultados.

### 3 REVISÃO DA LITERATURA

O presente estudo teve como eixo conceitual central a internacionalização do ensino superior, adotando autores considerados de relevância na literatura. Como já citado anteriormente, a temática da internacionalização, apesar de não ser nova, vem ganhando cada vez mais centralidade na educação superior.

Uma das definições mais aceitas na literatura, considera internacionalização do ensino superior como “o processo que integra uma dimensão global, intercultural e internacional nos objetivos, funções e oferta da educação pós-secundária” (KNIGHT, 2004. p. 11). Diante das transformações ocorridas no decorrer do tempo, a autora, posteriormente (2012), passou a definir a internacionalização como um meio para um fim, e não um fim em si mesmo. Ela pontua que é inesperado, e um tanto preocupante, os diferentes fins, a exemplo de posicionamentos em *rankings*, lucro e *soft power*; e alguns dos valores, como competitividade, comercialização; que agora estão ligados à internacionalização. Essa internacionalização pode ocorrer por meio de diversas modalidades, dentre elas, programas de mobilidade e acordos de colaboração, as quais serão aprofundadas adiante.

Knight (2012) também ressalta as transformações que ocorreram na internacionalização: a dimensão internacional do currículo progrediu de uma área de estudos e abordagem de língua estrangeira para a integração de perspectivas internacionais, globais, interculturais e comparativas para o processo de ensino e aprendizagem e conteúdo do programa. Uma nova ênfase nos resultados de aprendizagem dos alunos, que inclui conhecimentos, habilidades e valores internacionais e interculturais também é predominante. A mobilidade acadêmica passou de pessoas (estudantes, professores, acadêmicos) para a mobilidade de programa (*twinning*, franquias, virtual) e provedor (*campus* filial), e agora, para centros de educação. A educação transfronteiriça mudou gradualmente de um quadro de cooperação para o desenvolvimento para um modelo de parceria e hoje para um modelo comercial e de competitividade. Isso inclui a mobilidade estudantil, já que os esquemas de bolsas de estudo para estudantes de países em

desenvolvimento, das décadas de 1960 e 1970, se transformaram atualmente no grande negócio de recrutamento internacional de estudantes.

Outra importante mudança é apontada por Lima e Maranhão (2009) que observam que, a partir da década de 1990, passa a ser mais frequente a formação e vivência internacionais de discentes desde o nível da graduação, o que amplia o raio de influência dos países hegemônicos sobre o sistema mundial de educação. Assim, hoje a cooperação entre os países, em matéria de educação, ciência, tecnologia e cultura, como política de governo, vem ocorrendo, predominantemente, no nível da graduação, além da pós-graduação.

Já Morosini (2006), observa um crescimento da produção sobre o tema da internacionalização, evidenciado no número de artigos, de periódicos, na criação de novas revistas, nas publicações virtuais e no aumento de revistas ligadas a grupos privados, necessariamente não institucionais universitários. A autora identifica dois momentos interligados: o primeiro deles, de constituição do conceito de internacionalização e, no segundo, mesmo que a discussão sobre o conceito se faça presente, surge como tendência a busca de estratégias para a implantação e melhoria da internacionalização da educação superior. Assim, identifica as seguintes fases de desenvolvimento na produção científica sobre o tema:

- a) dimensão internacional – presente no século XX, que se caracteriza por ser uma fase incidental mais do que organizada; b) educação internacional – atividade organizada prevalente nos Estados Unidos, entre a segunda guerra mundial e o término da guerra fria, preferentemente por razões políticas e de segurança nacional; e c) internacionalização da educação superior, posterior à guerra fria e com características de um processo estratégico ligado à globalização e à regionalização das sociedades e seu impacto na educação superior. (MOROSINI, 2006, p. 115).

Para Knight (2015) a dimensão internacional é um fator-chave que molda e desafia o setor de ensino superior em países de todo o mundo. A autora assinala o aumento do engajamento de agências governamentais nacionais, organizações intergovernamentais e agências não governamentais (internacionais e regionais). A educação internacional é vista agora por políticos e líderes acadêmicos como instrumental para iniciativas de regionalização, por exemplo o processo de Bolonha, e o papel do ensino superior como ator político internacional ou regional ganhou espaço na última década.

Nesse sentido, Brandenburg e De Witt (2011) defendem que o futuro da educação superior é global. Os autores afirmam que nas últimas duas décadas, o conceito de internacionalização do ensino superior passou da periferia para o centro

do interesse institucional. Entre os anos 1970 a meados de 1980 as atividades não apresentavam grande prestígio e eram bastante isoladas e não relacionadas, exceto a pesquisa internacional conjunta, que, no entanto, nunca se tornou parte da moda da internacionalização. No fim dos anos 1980 a internacionalização foi inventada e continuada, aumentando sua importância. Nas duas últimas décadas novos componentes foram adicionados ao seu corpo multidimensional, passando do simples intercâmbio de estudantes para o grande negócio de recrutamento e de atividades impactando um incrivelmente pequeno grupo de elite para um fenômeno de massa.

Dois tendências significativas na internacionalização são apresentadas por Knight (2012). A primeira é a mudança da mobilidade estudantil para a mobilidade de programa e provedor. O número de estudantes que buscam educação em países estrangeiros ainda está aumentando; no entanto, há um interesse crescente em oferecer cursos acadêmicos e programas estrangeiros para estudantes em seu país de origem, em uma abordagem at home, que será explicada mais adiante. A segunda é a mudança substancial na orientação da cooperação para o desenvolvimento ao comércio competitivo.

Nessa perspectiva, ressalta-se que o fenômeno da globalização está intimamente atrelado à internacionalização, exercendo grande influência na dinâmica do ensino superior. Altbach (2002) afirma que, em termos gerais, a globalização refere-se a tendências no ensino superior que têm implicações transnacionais: o ensino superior em massa; um mercado global para estudantes, corpo docente e pessoal altamente qualificado; e o alcance global das novas tecnologias baseadas na Internet, entre outras. Enquanto que a internacionalização se refere às políticas e iniciativas específicas de países e instituições acadêmicas individuais ou sistemas para lidar com tendências globais: políticas relacionadas ao recrutamento de estudantes estrangeiros, colaboração com instituições acadêmicas ou sistemas em outros países e o estabelecimento de campi de filiais no exterior.

Knight e Altbach (2007) definem a globalização como as forças econômicas, políticas e sociais que impulsionam o ensino superior do século XXI para um maior envolvimento internacional. Os autores destacam como resultados da globalização a integração da pesquisa, o uso do inglês como a língua franca para a comunicação científica, o crescente mercado de trabalho internacional para acadêmicos e cientistas, o crescimento de empresas de comunicação e de publicações

multinacionais e de tecnologia, e o uso da tecnologia da informação (TI). O TI facilita a comunicação; permite armazenamento eficiente, seleção e disseminação de conhecimento; e permite que os provedores ofereçam programas acadêmicos por meio de e-learning.

Ainda sobre a influência da globalização, segundo Dale (2000), duas perspectivas opostas podem relacionar educação e globalização: a abordagem CWEC (Common World Educational Culture ou Cultura Educativa Mundial Comum) e GSAE (Globally Structured Agenda for Education ou Agenda Globalmente Estruturada para a Educação). A primeira foi desenvolvida ao longo de vários anos por John Meyer e seus colegas e alunos da Universidade de Stanford. Os proponentes dessa visão argumentam que o desenvolvimento de sistemas educacionais nacionais e categorias curriculares deve ser explicado por modelos universais de educação, estado e sociedade, ao invés de fatores nacionais distintos. Já a segunda, baseia-se em um trabalho que vê a natureza mutável da economia capitalista mundial como a força motriz da globalização e procura estabelecer seus efeitos nos sistemas educacionais, mesmo que eles também sejam mediados localmente. A CWEC busca essencialmente demonstrar a existência e o significado de uma cultura mundial hipotética e a GSAE busca mostrar como uma nova forma de força supranacional afeta os sistemas educacionais nacionais.

A seguir, serão apresentadas abordagens, estratégias e ações de internacionalização. Também serão abordadas as motivações, a interculturalidade, a internacionalização no mundo, na América Latina e, por fim, no Brasil, bem como as principais questões críticas relacionadas ao tema.

### 3.1 ABORDAGENS E ESTRATÉGIAS

Desde 2003, a Associação Internacional de Universidades (AIU ou IAU, em inglês) realizou quatro pesquisas globais sobre Internacionalização do Ensino Superior. A associação argumenta que a internacionalização do ensino superior é um processo inevitável na era da globalização e uma estratégia deliberada para melhorar a qualidade e a relevância. Enfatiza o fato de que a internacionalização é um processo intencional, não uma experiência passiva e salienta que a internacionalização não é um objetivo em si, mas um meio de melhorar a qualidade e a excelência do ensino superior e da pesquisa.

Além disso, a definição da associação observa que a internacionalização precisa atender às necessidades da sociedade, em vez de se concentrar apenas nas justificativas econômicas e nos retornos. Embora a globalização afete todas as instituições, as IES experimentam diferentes pressões, existem em contextos diferentes e têm necessidades diferentes. Portanto, afirma que não existe um modelo ou abordagem para a internacionalização que sirva para todas, mas que cada IES deve encontrar seu próprio modo de internacionalizar.

Knight (2012) argumenta que o ensino superior está se tornando um ator mais importante na elaboração de políticas e agora está trabalhando em colaboração mais estreita com a imigração, indústria e setores de ciência e tecnologia para construir uma estratégia integrada para atrair e reter trabalhadores do conhecimento. É nesse contexto que se ressalta a importância da internacionalização como estratégia no Ensino Superior na grande corrida cerebral para a economia do conhecimento no século XXI.

A internacionalização pode ser classificada de diversas formas. No nível de funções universitárias e de indicadores pode ser sintetizada em: i) Internacionalização da Docência (matriz curricular, comunidade docente e mobilidade estudantil); ii) Internacionalização da Pesquisa; iii) Internacionalização da Extensão e das Atividades Extracurriculares; iv) Internacionalização da melhoria contínua da gestão e do sistema universitário (MADERA, 2006, apud MOROSINI, 2011a).

Já Knight (1994) e Qiang (2003), apresentam quatro abordagens para a promoção e a implementação de programas voltados para a internacionalização, sendo que esse último utiliza o termo *ethos* em vez de organizacional (Quadro 8). Outra abordagem referente ao tema é a classificação da internacionalização em ativa e passiva, sendo a primeira caracterizada pela capacidade de atração de um país e a segunda pela necessidade de emissão de acadêmicos para formação no exterior, geralmente apontando falha ou insuficiência no sistema de educação do país de origem:

Enquanto a inserção internacional do setor educacional, existente nos países centrais, se manifesta de forma ativa, isto é, com a implantação de políticas de Estado voltadas para a atração e acolhimento de acadêmicos, a oferta de serviços educacionais no exterior envolvendo a mobilidade de experts em áreas de interesse estratégico, a exportação de programas e instalação de instituições ou campi no exterior; nos países periféricos ela se manifesta de forma diferente: observa-se a necessidade de definir criteriosa política de emissão de acadêmicos (principalmente professores-



pesquisadores) para se formar nos grandes centros, objetivando investir no desenvolvimento de uma elite intelectual capaz de influir sobre o processo de modernização de alguns setores, apesar do elevado risco de perdê-la frente à reduzida capacidade de oferecer atrativas condições de trabalho e remuneração ao término da formação (VUILLETET, 2005, apud LIMA E MARANHÃO, 2009, p. 586)

**Quadro 8:** Abordagens para a Internacionalização.

Abordagens	Descrição
Processo	Enquadra a internacionalização como um processo que integra uma dimensão ou perspectiva internacional nas principais funções da instituição. Termos como infundir, integrar, permear, incorporar são usados para caracterizar a abordagem de processo. Uma ampla variedade de atividades, políticas e procedimentos são parte desse processo. A principal preocupação é a necessidade de abordar a sustentabilidade da dimensão internacional.
Atividade	Descreve a internacionalização em termos de categorias ou tipos de atividades como currículo, intercâmbio acadêmico e cooperação técnica. Tem sido a mais prevalente. Muitas vezes leva a uma abordagem fragmentada e descoordenada da internacionalização, em que o relacionamento, o impacto e os benefícios entre as atividades não são levados em consideração.
Competência	Enfatiza o desenvolvimento de habilidades, conhecimentos, atitudes e valores em estudantes, docentes e staff. O foco é claramente na dimensão humana e não nas atividades acadêmicas ou questões organizacionais. A questão central é como a geração e a transferência de conhecimento ajudam a desenvolver competências no pessoal da instituição de ensino superior, de modo a torná-las mais inteligentes internacionalmente e com habilidades interculturais. O desenvolvimento de currículos e programas internacionalizados não é um fim em si mesmo, mas um meio para desenvolver as competências apropriadas.
Organizacional	Foca em desenvolver um ethos ou cultura na universidade que aprecie e apoie perspectivas e iniciativas interculturais e internacionais. Essa última abordagem é intimamente ligada à abordagem de processos. Reconhece que a dimensão internacional é fundamental e acredita que, sem um forte sistema de crenças e cultura de apoio, a dimensão internacional de uma instituição nunca será concretizada.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base nas abordagens de Knight (1994) e Qiang (2003).

Segundo Lima e Maranhão (2009), a atração de estudantes internacionais representa divisas resultantes de da imposição de taxas de inscrição e anuidades, despesas que os estudantes (por meio de bolsas de estudo ou investimento proveniente das respectivas famílias) precisam arcar (transporte, habitação, alimentação, saúde, lazer etc.). Além disso, ainda consideram o potencial de promover o país de acolhimento (língua, cultura, interesses políticos e econômicos etc.) no país de origem, ao término da formação. As autoras argumentam que no caso dos países periféricos, a capacidade instalada (recursos materiais e humanos) de oferecer serviços educacionais no exterior, seja envolvendo programas, criação de campi ou instituições, é limitada quando sequer respondem quantitativa e qualitativamente à demanda interna. Assim, essa forma de inserção no sistema de educação mundial reforça o histórico desequilíbrio existente entre os países do Norte e do Sul.

Por sua vez, Knight (2012) também apresenta dois pilares da internacionalização: 'at home' e 'crossborder'. O primeiro foi desenvolvido para dar maior destaque às estratégias baseadas no campus, dada a ênfase recente na mobilidade acadêmica internacional. Estas estratégias “domésticas” podem incluir a dimensão intercultural e internacional no processo de ensino, pesquisa, atividades extracurriculares, relacionamentos com grupos culturais e étnicos locais, bem como a integração de estudantes estrangeiros na vida e atividades do campus. Uma vez que o número de estudantes domésticos que têm algum tipo de estudo no exterior ou pesquisa internacional ou experiência de campo é baixo, é necessário que mais atenção seja dada aos esforços baseados no currículo e no campus para ajudar os estudantes a viver em um mundo mais interconectado e culturalmente diversificado. Alunos e professores precisam de maior compreensão de questões internacionais e globais e maior compreensão e habilidades interculturais, mesmo que nunca saiam de sua comunidade ou país.

Já o segundo refere-se ao movimento de pessoas, programas, fornecedores, políticas, conhecimentos, ideias, projetos e serviços através das fronteiras nacionais. A mobilidade estudantil está cada vez mais envolvida na mobilidade do programa e do provedor. A educação transfronteiriça pode fazer parte de projetos de cooperação para o desenvolvimento, parcerias acadêmicas ou comércio comercial. Ele inclui uma ampla variedade de acordos, que vão desde o estudo no exterior, passando pelo twinning, franchising e campi das filiais.

**Figura 2:** Dois pilares da internacionalização: *at home* e *crossborder*



Fonte: Knight (2012)

A ausência de uma estratégia, tanto em nível institucional como em níveis governamentais, para a internacionalização, pode ser fator de retardamento da obtenção de inúmeros resultados de desenvolvimento e projeção institucional no panorama internacional. Assim, a definição clara de estratégias de internacionalização facilita o processo. Para isso, cada universidade procura observar o princípio de sua autonomia, definindo individualmente as suas necessidades de acordo com objetivos consensuais ao plano de metas da instituição (STALLIVIERI, 2002). A autora afirma que as estratégias para a internacionalização das instituições tendem a observar algumas das seguintes modalidades:

1. A definição de uma política de internacionalização que se concretiza através da cooperação acadêmica;
2. O estímulo ao intercâmbio de estudantes, de professores e de gestores;
3. A inserção em redes de cooperação internacionais, desde que com objetivos claramente definidos;
4. A participação em projetos de investigação colaborativa, cujo alcance é global;
5. A captação de recursos de diferentes fontes de financiamento, tanto nacionais como estrangeiras;
6. A coordenação e participação em congressos e seminários de âmbito internacional;
7. A participação em reuniões convocadas por organismos internacionais;
8. A gestão de convênios e acordos de colaboração científicos e acadêmicos de alcance internacional para o estabelecimento de diferentes programas;
9. A gestão da oferta de títulos acadêmicos conjuntos;
10. O estímulo à criação de vínculos com centros de excelência de reconhecimento mundiais;
11. A apoio à formação de quadros altamente capacitados, bem como a formação de recursos humanos para a educação universitária;
12. A difusão das informações de especial interesse aos que buscam oportunidades de inserção internacional;
13. A total abertura de relações com interlocutores externos, fomentando a participação em novas modalidades de cooperação acadêmica internacional.

No estabelecimento de suas estratégias de internacionalização, as instituições devem observar algumas características que podem delimitar a sua área de atuação, tais como: restrições em termos de localização geográfica das universidades parceiras; existência de barreiras linguísticas; áreas de excelência do conhecimento no ensino ou na pesquisa, e ainda do nível de desenvolvimento do país onde está localizada a instituição (STALLIVIERI, 2002).

Em seu trabalho intitulado “Estado de Conhecimento sobre internacionalização”, Morosini (2006) identificou um crescimento no número de produções científicas que discutem as estratégias de internacionalização: i) em nível de estudantes, seu aprendizado, a construção de sua identidade e sua adaptação social; ii) currículos internacionalizados, e iii) desenvolvimento tecnológico para apoio à internacionalização, entre outros. A autora destaca os currículos internacionalizados e os currículos voltados ao business, entre os temas que vêm se fortificando neste século.

A reflexão de Qiang (2003) destaca que, na literatura, na maioria dos casos, os elementos de internacionalização são tipos diferentes de atividades acadêmicas, por exemplo, intercâmbio de estudantes/docentes, currículo, recrutamento/hospedagem de estudantes internacionais. Em outros casos, são fatores organizacionais, como declarações de políticas, planejamento anual e sistemas de revisão. Para o autor é essencial a diferenciação entre elementos acadêmicos e organizacionais, pois focar apenas em um pode negligenciar outro e ambos são importantes. Assim como Knight (1994), defende que a internacionalização deve estar enraizada na cultura, política, planejamento e processo organizacional da instituição para que ela possa ser bem-sucedida e sustentável. Para isso apresenta elementos organizacionais: governança, operações, serviços de apoio; e elementos acadêmicos: programa acadêmico, pesquisa e colaboração acadêmica, atividades extracurriculares, relações externas e serviços (doméstico e offshore).

Sobre a institucionalização de abordagens à internacionalização em universidades, Qiang (2003) afirma que a internacionalização pode ser vista em duas dimensões. Algumas universidades levarão elementos internacionais no exterior de maneira esporádica, irregular, muitas vezes instável, com muitas pontas soltas em termos de estrutura de procedimento. Outros desenvolverão procedimentos explícitos precisos de maneira ordenada e sistemática. Para

algumas, a internacionalização é uma atividade relativamente marginal, um adendo interessante e estimulante para um foco predominantemente regional ou nacional. Para outros, é altamente central para o seu trabalho e permeia todos os aspectos da vida institucional. De acordo com o autor, uma questão enfrentada por muitas instituições é como traduzir o que parece ser um forte compromisso com a internacionalização em uma estratégia abrangente e prática.

Knigh (1994) apresentou o modelo de Ciclo de Internacionalização, uma vez que a autora não acredita numa perspectiva linear, mas sim cíclica, seguindo uma série de passos interconectados e flexível, envolvidas por uma cultura de apoio para integrar a internacionalização. São seis fases que as universidades passariam em seu próprio ritmo. A autora destaca que enquanto está claro que há uma sequência, também é importante reconhecer o fluxo de mão dupla que ocorrerá entre as os diferentes passos:

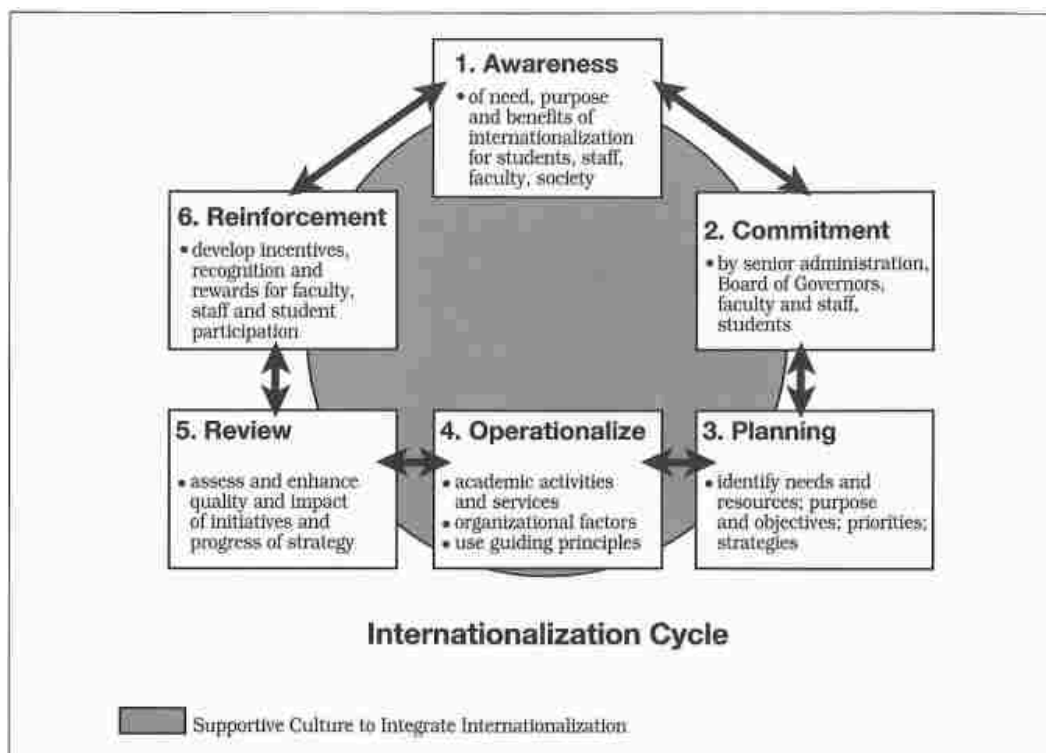
1. **Consciência de necessidade, propósito e benefícios da internacionalização para estudantes, staff, docentes e sociedade.** A internacionalização não pode ser propriedade de um pequeno grupo, corroborando para que o mesmo seja marginalizado e visto como uma questão exclusiva, ao invés de inclusiva. Entretanto, consciência não é suficiente, deve tornar-se compromisso;
2. **Comprometimento da administração sênior, *Board of Governors*, docentes e staff, estudantes.** O compromisso demonstrado de líderes seniores para a comunidade da universidade é de importância crucial. O compromisso deve ser expressado tanto de maneiras concretas quanto simbólicas;
3. **Planejamento: identificar necessidades e recursos; propósitos e objetivos; prioridades e estratégias.** As razões para internacionalizar, os resultados desejados, as características únicas, recursos e necessidades da organização precisam estar claramente avaliados e fatorado em uma estratégia. Um plano feito sob medida para construir interesses específicos, características e objetivos da universidade tem melhores chances de sucesso do que um plano de propósito geral. O planejamento precisa acontecer em diversos níveis. O plano para toda a instituição precisa demonstrar a prioridade e fornecer a estrutura e direção. O próximo passo é traduzir essa importância e intenção em estratégia e planos operacionais;

- 4. Operacionalize atividades e serviços acadêmicos, fatores organizacionais. Use princípios orientadores.** Atividades e serviços acadêmicos, fatores organizacionais e princípios-guia são os três componentes que desempenham os principais papéis dessa fase do ciclo. A prioridade e o ritmo dos fatores organizacionais serão específicos para os objetivos e estágio de implementação em cada instituição. Cada plano operacional deve ser customizado para cada propósito específico, necessidades, recursos e características distintas da universidade. Novas parcerias com agências do setor público e privado, além de articulação com grupos comunitários estão sendo formados para compartilhar e maximizar recursos. O estabelecimento de um escritório de internacionalização ou uma posição dedicada a atividades internacionais é um fator crucial. Uma posição designada ou escritório demonstra para a comunidade universitária bem como para parceiros externos a importância e o comprometimento com as relações internacionais. Em segundo lugar, um escritório de internacionalização tem a oportunidade de ter uma perspectiva macro do que está acontecendo em toda a instituição e como diferentes aspectos poderiam reforçar ou complementar as atividades. Intercâmbio de informações, apoio consultivo, captação de recursos, advocacia, desenvolvimento de políticas, treinamento de docentes e staff são algumas das funções que um escritório de internacionalização coordena e fiscaliza no processo de internacionalização.
- 5. Revisão: avaliar e aprimorar qualidade e impacto de iniciativas e o progresso da estratégia.** No senso mais convencional, revisão significa monitoramento e avaliação do valor e sucesso de atividades individuais e também como trabalham juntos de maneira complementar e mutualmente benéfica. Esse tipo de revisão ou avaliação é extremamente importante quando uma mudança organizacional como a internacionalização está a caminho. Uma revisão tenta assegurar que os objetivos estão sendo atingidos de maneira eficiente e eficaz e que a qualidade da atividade ou serviço está alcançando padrões e expectativas. O conceito de revisão também está relacionado à incorporar a internacionalização na revisão anual ou bienal e no processo orçamentário desenvolvido por departamentos acadêmicos e unidades administrativas em todo o campus. Esse tipo de revisão sistemática é necessária para integrar a internacionalização nos sistemas administrativos e acadêmicos re-

gulares da instituição e é uma auditoria para medir a integração e o nível de atividade de internacionalização por toda universidade.

6. **Reforço: desenvolver incentivos, reconhecimento e recompensas para a participação de docentes, staff e estudantes.** Afim de desenvolver a cultura que apoia a internacionalização, a universidade deve encontrar maneiras concretas e simbólicas de avaliar e recompensar docentes e staff que estão envolvidos nesse tipo de trabalho. A importância do trabalho de internacionalização pode ser facilmente negligenciada ou mal entendida, especialmente se as atividades ocorrem fora do campus ou no exterior. Para o compromisso ser sustentado é importante construir incentivos e recompensas. A cultura de cada instituição determinará as maneiras específicas de reconhecer e exaltar esforços de internacionalização. O processo de internacionalização é cíclico e não linear, reforço e recompensa a consciência e compromisso renovados (Figura 3).

**Figura 3:** Modelo Ciclo de Internacionalização de Knight (1994).



Fonte: Knight (1994).

Finalmente, Miranda e Stallivieri (2017) apresentam os parâmetros propostos por Manjarrés e González (2014) como elementos importantes que necessitam ser definidos de forma mais clara, a fim de auxiliarem no estabelecimento de políticas para a internacionalização:

**Quadro 9:** Parâmetros para o estabelecimento de políticas de internacionalização de Manjarrés e González (2014)

Parâmetro	Descrição
Parâmetro de identidade	A necessidade de uma política pública que responda e contribua para a construção de um projeto de país, de acordo com as normas brasileiras, com a política nacional e internacional - um parâmetro de identidade - ou seja, o que se quer com a internacionalização.
Parâmetro de institucionalidade	A articulação de iniciativas e estratégias de diferentes atores e a ampliação dos esforços para desenhar conjuntamente uma proposta de internacionalização do sistema de educação superior, necessária para o desenvolvimento do país - um parâmetro de institucionalidade.
Parâmetro de visibilidade	O reconhecimento dos avanços e dos desafios do país em melhorar sua imagem no Exterior, de forma a dar visibilidade às fortalezas do seu sistema de educação superior e para garantir uma oferta educativa de qualidade - parâmetro de visibilidade.
Parâmetro de referência	O desafio de transformar o sistema educativo a partir do reconhecimento das práticas exitosas de outros países e de nosso próprio país por meio das instituições de Ensino Superior e de revisar os mecanismos internos para sistematizar, viabilizar e avaliar os avanços da internacionalização no país - parâmetro de referência.
Parâmetro de Sustentabilidade	A necessidade de dar continuidade e de ampliar o alcance dos programas e das iniciativas que estão sendo construídas, para fomentar a internacionalização da educação superior, assegurando a sua manutenção - parâmetro de sustentabilidade.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em Miranda e Stallivieri (2017, p. 592).

### 3.2 STAKEHOLDERS DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

O termo stakeholder é amplamente utilizado na administração para designar os diferentes atores que se relacionam em uma organização. Castro, Rosa e Pinho (2014) afirmam que a importância e influência dos stakeholders nas atividades do ensino superior, a saber, nos seus processos de internacionalização, dependem das particularidades dos sistemas de ensino superior e dos contextos das instituições e, mais especificamente, das perspectivas sociais, políticas e econômicas que os sustentam.



Qiang (2003) apresenta os seguintes stakeholders envolvidos no processo de internacionalização:

1. **Setor Governamental:** inclui os diferentes níveis de governo, desde organismos supranacionais a nacionais, regionais e locais. Existem muitos grupos que têm interesse na dimensão internacional do ensino superior, departamento de educação, relações exteriores, cultura, desenvolvimento econômico e comércio, e ciência e tecnologia;
2. **Setor Educacional:** inclui os diferentes tipos de instituições - faculdades, institutos, politécnicos, universidades - que compõem um sistema; os grupos acadêmicos de pesquisa e disciplina; as associações profissionais e de associação; os estudantes, professores e pesquisadores e administradores; e outros grupos de defesa ou questões;
3. **Setor Privado:** um grupo heterogêneo, devido aos interesses variados das empresas de manufatura, serviços ou comércio, a natureza de seus produtos e serviços, bem como seus interesses geográficos. Fatores: o tamanho da empresa e se é de propriedade local, nacional ou transnacional.

De acordo com o autor, o mais importante é saber se a diferença no nível de importância (em relação às razões para internacionalizar) é motivo para conflito ou colaboração entre os stakeholders e se leva a uma posição enfraquecida ou fortalecida para a dimensão internacional. É preciso analisar a diversidade e/ou homogeneidade das razões e avaliar o potencial de conflito ou complementaridade de propósitos, bem como é importante reconhecer as diferenças nas motivações para a internacionalização dentro de um único setor.

### 3.3 COOPERAÇÃO INTERNACIONAL

O processo de internacionalização do ensino superior é um fenômeno mais amplo que engloba também a cooperação. A cooperação entre universidades trata da transferência e utilização do conhecimento como métodos capazes de criar novos conhecimentos, sendo um processo dinâmico que muda substancialmente o potencial da universidade (CHERMANN, 1999). Dessa forma, Stallivieri (2002) argumenta:

A integração das economias, o apelo constante do entendimento das diferentes culturas, os avanços dos sistemas de comunicação e a criação das redes de informação têm fortalecido e ampliado o espaço preenchido pela universalização do conhecimento, que adquire, a cada dia, mais força no *locus* das universidades e das instituições de ensino superior. A mobilidade de estudantes, professores e de gestores intensificam, com muita voracidade, os laços transnacionais, estabelecendo conexões e criando redes de saber universal. Essas redes aproximam as comunidades científicas de diferentes partes do planeta, reforçando a premissa de que é no seio da universidade que devem ocorrer os grandes avanços científicos e tecnológicos e a efetiva integração. A cooperação internacional passa a ser um objetivo comum das sociedades científicas mundiais, pois, através da internacionalização das instituições, assegura-se a qualidade e a eficácia na renovação e na socialização do conhecimento produzido (STALLIVIERI, 2002, p. 17).

Nesse contexto, surgem as redes acadêmicas que tem como objetivo o contato entre pesquisadores em projetos conjuntos e se formam com propostas de estudos temáticos ou de cooperação para pesquisa, capacitação docente e de recursos humanos. De acordo com Chermann (1999), as redes de mais fácil identificação são as institucionalizadas. Sendo que muitas se configuram como associações de universidades ou programas de cooperação científica e acadêmica, como COLUMBUS, BOLIVAR e SÓCRATES.

Para Stallivieri (2002), a cooperação internacional interinstitucional, implica em algumas condições fundamentais: primeiramente, reconhecer a existência de atores, protagonistas da cooperação; em segundo lugar, os participantes devem estar envolvidos e comprometidos com as formas de cooperação, levando em conta a disponibilidade de seus recursos humanos e financeiros; os objetivos da cooperação devem estar claramente definidos e coerentes com as estratégias de execução; os projetos devem estar inseridos nos planos estratégicos de desenvolvimento das entidades ou das instituições, otimizando os benefícios e aprimorando os níveis de desenvolvimento dos parceiros; o programa de atividades deve ser concretamente estabelecido, respeitando cronogramas e orçamentos previamente definidos; e, finalmente, o estabelecimento de mecanismos deve estar direcionado para o desenvolvimento e para a avaliação das ações de cooperação.

Segundo Morosini (2011a) a Cooperação Internacional pode ser classificada em uma perspectiva de sistemas e em uma perspectiva institucional. Na primeira perspectiva, apresenta o modelo de Cooperação Internacional Tradicional – CIT e o modelo de Cooperação Internacional Horizontal – CIH. O primeiro é caracterizado por relações de competitividade entre as instituições de educação superior (IES) na captação de sujeitos e de consumidores. A ênfase é posta nos contatos

internacionais e nas atividades que fortalecem as IES, principalmente as de pesquisa e de pós-graduação (BROVETTO, 1998, apud MOROSINI, 2011a, p. 95).

Já a Cooperação Internacional Horizontal – CIH, surge em decorrência do movimento de denúncia a assimetria entre norte e sul, em termos de desenvolvimento. A autora utiliza o modelo proposto por Didriksson (2005) que consiste em um modelo de cooperação internacional para a América Latina e para o Caribe com base na solidariedade e na consciência internacional. Esse modelo se oporia ao modelo tradicional de cooperação internacional, no qual o mercado tem o domínio dos princípios.

O propósito da Cooperação Internacional deve ser o fortalecimento dos principais componentes de integração e articulação dos sujeitos, instituições, agências e recursos para garantir um tipo de cooperação horizontal partilhada e que evite substituir, alterar ou dirigir a iniciativa local. O desenvolvimento de uma capacidade própria ou a sua capacitação local, sub-regional e regional deve ser o objetivo central de novas formas de cooperação (DIDRIKSSON, 2005, p. 25, apud MOROSINI, 2011a, p. 96).

Pela segunda perspectiva, a autora apresenta dois modelos tipo-ideal weberiano. O modelo central é um processo que incorpora uma dimensão internacional, intercultural ou global aos objetivos, funções e organização da educação pós-secundária. O modelo periférico, por sua vez, é o processo que se caracteriza pela presença de atividades internacionais em alguns setores da IES. Sobre o caso brasileiro, a autora afirma que:

O desenvolvimento histórico e as políticas nacionais de C & T vêm acarretando, na realidade brasileira em termos de IES, o predomínio do modelo periférico de internacionalização da educação superior, ou seja, a internacionalização está focada na pós-graduação, e não na universidade como um todo” (MOROSINI, 2011a, p. 107).

A autora argumenta que, embora seja reconhecida a importância da internacionalização sul-norte pelo conhecimento acumulado nos países desenvolvidos, “a internacionalização sul-sul, além da solidariedade inerente às relações entre países em desenvolvimento, acarreta o fortalecimento desses blocos, necessário num mundo transnacionalizado” (MOROSINI, 2011a, p. 108). Além disso, afirma que a expansão sul-sul pode ser decorrente também de interesses comerciais brasileiros, ou seja, a mesma lógica da CIT pode estar sendo usada na CIH (venda de livros, o envio de professores palestrantes, a prestação de consultorias, etc).

Observa-se, assim, segundo a autora, uma convivência da cooperação internacional tradicional com a cooperação internacional horizontal.

Outros dois tipos de cooperação que Morosini (2011a) apresenta são a Inicial e a Avançada. A Cooperação Internacional Inicial começa com a capacitação no exterior de professores e alunos de doutorado, que, no decorrer de sua vida acadêmica, estabelecem laços não só do ponto de vista de consumo de bibliografia, mas de relações acadêmicas com seus pares e respectivos departamentos universitários e/ou centros de pesquisa onde estagiaram. Dessa forma, tal formação de redes possibilita a Cooperação Internacional Avançada, o segundo tipo apresentado pela autora, que é caracterizada pela produção de conhecimento através de projetos de pesquisa conjuntos e é considerada a forma mais elaborada de cooperação. Destaca ainda que a construção de redes acadêmicas apoiadas por editais financiadores direciona o desenvolvimento de pesquisas e de formação de recursos humanos com centros de origem de formação no exterior.

### 3.4 AÇÕES, INSTRUMENTOS E ATIVIDADES

As atividades da internacionalização mais conhecidas são a mobilidade acadêmica de discentes, docentes e pesquisadores e os acordos institucionais. Porém, pode-se citar a internacionalização de currículos, a oferta de cursos em parceria com instituições estrangeiras, os diplomas duplos, a participação de professores visitantes, a oferta de disciplinas em língua franca (no caso, o inglês), cursos de idiomas, entre outras ações que fazem parte desse amplo conjunto.

Além dessas ações tradicionais que vem sendo utilizadas há mais tempo, surge como tendência apontada por Knight (2012), os hubs educacionais. Segundo a autora, o termo "education hub" está sendo usado por países, zonas e cidades que estão tentando se posicionar como centros de recrutamento de estudantes, educação e treinamento, e em alguns casos, pesquisa e inovação. O conceito de um polo educacional se baseia no pressuposto de que é o plano de um país e os esforços para posicionar-se dentro da região e além, como um centro de renome para o ensino superior e a pesquisa. Alguns fatores que levam um país a se posicionar como hub são a geração de renda, o soft power, a modernização de seu setor de ensino superior doméstico, a competitividade econômica, a necessidade de

uma força de trabalho treinada e o desejo de desenvolver conhecimento e uma economia baseada em serviços.

#### 3.4.1 **Acordos Institucionais**

Um dos mitos da internacionalização abordados por Knight (2011) diz respeito aos Acordos Institucionais Internacionais. Segundo a autora, acredita-se que quanto maior número de acordos internacionais ou associações de rede de uma universidade tem, mais prestigioso e atrativo é para outras instituições e estudantes. A prática mostra que a maioria das instituições não consegue administrar ou mesmo se beneficiar de mais de cem acordos. Manter relacionamentos ativos e frutíferos requer um grande investimento de recursos humanos e financeiros de membros individuais do corpo docente, departamentos e escritórios internacionais. A longa lista de parceiros internacionais geralmente reflete acordos baseados em papel, e não parcerias produtivas.

A quantidade é vista como mais importante que a qualidade, e a lista de acordos internacionais é mais usada como um símbolo de status do que um registro de colaborações acadêmicas funcionais. Knight (2011) apresenta como tendência a redução do número de acordos para 10 ou 20 parcerias prioritárias em toda a instituição. Porém, a autora alerta que isso pode levar a relações mais abrangentes e sustentáveis, mas também a um sentimento de descontentamento entre docentes e pesquisadores sobre uma abordagem top-down à internacionalização e à redução de pesquisas internacionais individuais ou interesses curriculares.

Segundo Knight (2015), no lugar da abordagem de acordos bilaterais, as redes estão se tornando ferramentas importantes de branding, à medida que as instituições procuram parceiros de prestígio e fontes de financiamento. Muitas vezes, as redes são formadas para melhorar o intercâmbio de alunos e professores, desenvolver currículos e diplomas conjuntos, realizar exercícios de benchmarking ou participar de pesquisas colaborativas. Em outros casos, são orientadas a cooperar para fins competitivos em relação ao recrutamento de estudantes, programas de franchising ou solicitação de bolsas de pesquisa. De acordo com a autora, recente pesquisa mundial da Associação Internacional de Universidades descobriu que as três áreas de crescimento mais importantes para a internacionalização incluem

acordos institucionais e redes como o número um, seguido de mobilidade estudantil de saída e colaboração de pesquisa internacional.

Oliveira e Freitas (2018) defendem a importância das redes de relacionamentos dos professores no processo de internacionalização de Instituições de Ensino Superior. Argumentam que, ainda que os acordos institucionais formais sejam essenciais para fomentar o processo de internacionalização, para algumas ações específicas, a simples assinatura do acordo não é suficiente e sua efetivação ocorre quando as relações entre instituições dão lugar ao desenvolvimento de relacionamentos entre seus membros.

### 3.4.2 Mobilidade discente e docente

Segundo Luce, Fagundes e Mediel (2016) a mobilidade é uma das principais formas de internacionalização - embora não se limite apenas a ela - e deve ser encarada como um meio e não como um fim em si mesmo. Knight (2012) pontua que, diante crescimento exponencial da mobilidade, não é de admirar que a mobilidade estudantil seja vista frequentemente como a "face" da internacionalização e, por vezes, é usada equivocadamente de forma intercambiável com o termo. De acordo com a autora, grande parte da discussão e pesquisa sobre mobilidade estudantil tem se concentrado em mudanças na demanda e distribuição de estudantes em relação aos países de destino e de origem. Outros tópicos populares incluem maximizar a participação e os benefícios potenciais, observando os fatores de integração acadêmica, intercultural e social.

O termo mobilidade estudantil geralmente se refere a estudantes internacionais que estão cursando o ensino superior no exterior ou a estudantes que participam de um programa de curto prazo, semestre ou ano no exterior. Mais recentemente, envolve também alunos que estão matriculados em programas de graduação colaborativa, como diplomas duplos ou conjuntos, programas de franquia, twinning ou sanduíche. Pode incluir pesquisa ou trabalho de campo como parte do programa, especialmente para estudantes de pós-graduação, estágios ou práticas. Dada a importância de compreender as culturas e línguas estrangeiras, os estudantes que não podem pagar o tempo ou o custo de passar um semestre no exterior, estão participando de workshops, excursões e atividades culturais de curto

prazo. Knight (2012) apresenta seis categorias experiências de mobilidade estudantil (Quadro 10).

Para a autora, o desafio para estudantes que cursam programas completos de graduação no exterior é garantir que a qualificação concedida seja reconhecida por instituições e empregadores em outros países. Muitas agências, tanto governamentais como não-governamentais expandiram seu mandato e melhoraram seus conhecimentos na avaliação de qualificações. Mas ainda existem muitos países no mundo que não têm essa capacidade.

**Quadro 10:** Seis categorias de experiências de mobilidade estudantil.

Tipo de experiência de mobilidade	Descrição	Quem concede credencial ou crédito
Programa de grau completo em país estrangeiro	Estudantes que se mudam para um país estrangeiro para matricular-se e concluir um grau completo em instituição anfitriã. São comumente chamados de estudantes internacionais, estrangeiros ou com visto.	Grau concedido pela IES anfitriã no país estrangeiro.
Experiência de estudo de curto prazo no exterior como parte do programa de grau na instituição de origem	Estudantes que, como parte de seu programa de grau de sua instituição de origem, realizam uma experiência de mobilidade de curto prazo (um semestre ou um ano) em uma instituição estrangeira ou em um <i>branch campus</i> de sua instituição de origem em um país estrangeiro.	Grau concedido pela IES de origem no país de origem (créditos acadêmicos de cursos em IES estrangeiras normalmente são aceitos).
Programas de grau colaborativo transfronteiriço ( <i>crossborder</i> ) entre duas ou mais instituições ou provedores	Estudantes registrados em um programa educacional envolvendo duas ou mais IES ou provedores trabalhando para oferecer um programa de grau. Tipos de programa: Programa <i>twinning</i> na instituição de origem Programa de franquia na instituição de origem Programa de diploma conjunto na instituição de origem	Existem diferentes modelos de concessão de grau.
Pesquisa e trabalho de campo	Pesquisa ou trabalho de campo em cumprimento de programa de grau na instituição de origem.	Para cumprir requerimentos da instituição concedente.
Estágios e experiências práticas	Estágio obrigatório ou opcional, <i>placement</i> ou trabalho de serviço comunitário em cumprimento de programa de grau na instituição de origem.	Para cumprir requerimentos da instituição concedente.
<i>Study tour, workshops</i>	<i>Study tour</i> obrigatório ou opcional, programa de verão, curso de idiomas ou cultural, conferências, workshops.	Geralmente não baseado em crédito.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em Knight (2012).

Luce, Fagundes e Mediel (2016) resgatam o Relatório de Implementação do Processo de Bolonha (2015) que apresenta dois tipos de mobilidade: a de grau, em que se cursa integralmente em outro país; e a de crédito, em que se cursa apenas uma parte, como no programa Erasmus e no Ciências sem Fronteiras. O relatório também discorre sobre a direção dos fluxos de mobilidade, dividindo em externa, (outward mobility) cuja alta taxa significa uma política proativa, mas também pode significar possíveis insuficiências do sistema de ensino do país de origem, particularmente no caso de mobilidade de crédito; e interna (incoming mobility) cuja alta taxa pode ser um indicador da atratividade do país/instituição, analisada proporcionalmente ao tamanho do sistema de ensino superior. Assim, de acordo com o relatório, o fluxo de alunos em uma instituição é considerado um forte indicador de atratividade à instituição.

Com relação à escolha do destino da mobilidade, Lombas (2018) argumenta que as escolhas são orientadas pela excelência da qualificação em centros produtores de conhecimento científico de ponta que, em geral, estão localizados em países avançados do ocidente. No entanto, há ressalvas: “eles também começam a surgir nos países emergentes, que passam a acolher uma parte crescente desse movimento, seja porque oferecem possibilidade de estudo, seja porque dispõem de excepcionais recursos naturais para pesquisa” (REGETS, 2007; UNESCO, 2009 apud LOMBAS, 2018, p. 314 e 315).

Oliveira e Freitas (2018) defendem que a clareza dos projetos acadêmicos e profissionais os leva a escolhas pontuais de países de destino, universidades e professores orientadores (universidades e pesquisadores que são referência em suas áreas de estudo). Sobre os alunos brasileiros, as autoras afirmam:

A importância do desenvolvimento, no contexto universitário, de projetos de orientação e aconselhamento ao jovem, tanto antes como após a realização da mobilidade, para que essa experiência seja plenamente utilizada a favor de seu crescimento pessoal, intercultural, acadêmico e profissional e para que ele próprio possa ser um agente multiplicador dessa experiência no contexto em que está inserido (OLIVEIRA e FREITAS, 2018, p. 242).

De acordo com Lombas (2018), o movimento não está ocorrendo mais apenas uma vez ao longo da carreira. A autora observa um processo contínuo de



inserção internacional, que acontece repetidas vezes, em diferentes momentos da atuação profissional, com duração e destinos variados, onde é possível encontrar recursos cognitivos e materiais para a pesquisa e que propiciem o permanente entrosamento com o ambiente científico no exterior:

Desse modo, os percursos tendem a assumir o sentido de circulação transnacional de pessoas altamente qualificadas, ou *brain circulation*, resultante de várias idas a e vindas do estrangeiro, que se orienta predominantemente para a vinculação a centros com maior intensidade de conhecimento, onde são estabelecidos os padrões e os paradigmas científicos que, dadas essas características, dispõem de condições satisfatórias para atrair o trabalho científico e manter relações colaborativas de pesquisa com outros centros (Ackers, 2005; Jöns, 2007; Meyer et al., 2001). Isso sem contar com a maior frequência em congressos, seminários e outras atividades que implicam saídas de curtíssimo prazo (LOMBAS, 2018, p. 315 e 316).

### 3.5 MOTIVAÇÕES

No decorrer do tempo, houve mudanças nas razões para internacionalização. No primeiro período após a Segunda Guerra Mundial, e com base em considerações políticas, a internacionalização concentrou-se especialmente nos objetivos humanitários de melhorar o entendimento entre as pessoas para a coexistência pacífica e, mais tarde, na solidariedade com os países do mundo não industrializado. Cada vez mais, no entanto, as preocupações relacionadas à competência e competitividade internacionais e, portanto, à lógica econômica, tornam-se mais importantes (QIANG, 2003).

Em um artigo de 2007, Knight e Altbach apresentam motivações e razões para internacionalização (Quadro 11).

Laus (2012) também reforça a motivação financeira para a internacionalização:

Cada vez mais a educação superior vem sendo entendida como uma *commodity*, mesmo por países com tradicionais sistemas de ensino, mas assolados pelos crescentes cortes em seus orçamentos, fruto da crise vivida pelo sistema capitalista e que veem na expansão de seus campi para o exterior ou na agressiva política de recrutamento de estudantes estrangeiros uma forma de obtenção de recursos para a manutenção de suas estruturas organizacionais (LAUS, 2012, p. 23)

Já em 2015, Knight observa uma maior diversificação de justificativas que impulsionam a internacionalização nos níveis institucional e nacional. As motivações

atuais ainda se concentram no aprimoramento do conhecimento internacional e das habilidades interculturais de alunos e professores, mas outros objetivos incluem a criação de um perfil ou marca internacional, melhoria da qualidade, aumento da competitividade nacional, fortalecimento da capacidade de pesquisa, desenvolvimento de recursos humanos, e diversificando a fonte do corpo docente e dos alunos.

**Quadro 11:** Motivações para a Internacionalização.

Motivação	Descrição
Lucro	Ganhar dinheiro é um motivo chave para todos os projetos de internacionalização no setor com fins lucrativos e para algumas universidades tradicionais sem fins lucrativos com problemas financeiros. Universidades tradicionais sem fins lucrativos também entraram no mercado internacional, pois desejam aumentar a capacidade de pesquisa e conhecimento e aumentar a compreensão cultural. Muitas estão em países em que o governo cortou fundos públicos e encoraja empreendimentos internacionais (incluindo campus filiais, programas de graduação franqueados e parcerias com instituições locais), com foco em países em desenvolvimento e de renda média. Além disso, muitos países recrutam estudantes internacionais para obter lucros cobrando altas taxas. Estudantes internacionais graduados também fornecem serviços de pesquisa e ensino, além de gastar significativa quantia de dinheiro no país. É difícil de mensurar o escopo financeiro e o impacto das atividades internacionais em instituições acadêmicas engajadas e empresas, porém as quantidades são grandes e em crescimento.
Provisão de Acesso e Absorção de Demanda	Com o advento do ensino superior em massa, a proporção de jovens exigindo e obtendo acesso em todo o mundo expandiu dramaticamente. O foco dos serviços de educação superior internacionais é o lucro, fornecendo acesso a estudantes em países que não possuem capacidade de atender a demanda.
Internacionalização tradicional	Faculdades prestigiosas e seletivas dos Estados Unidos da América usam programas internacionais para fornecer perspectivas internacionais e interculturais para seus alunos e para melhorar seus currículos. As iniciativas de internacionalização baseadas no campus incluem experiências de estudo no exterior, enriquecimento curricular através de estudos internacionais, estudos de área, fortalecimento do ensino de língua estrangeira e patrocínio de os alunos a estudar no campus (Siaya & Hayward, 2003). Raramente é uma atividade lucrativa, embora possa aumentar a competitividade, prestígio e alianças estratégicas da universidade.
Internacionalismo europeu	As autoridades da União Europeia (UE) buscaram ativamente a internacionalização acadêmica por mais de duas décadas, como parte da mudança para a integração econômica e política. Primeiro, com iniciativas como o programa ERASMUS ( <i>European Community Action Scheme for the Mobility of University Students</i> ). O âmbito da ação da integração regional europeia expandiu-se, e agora o processo de Bolonha harmoniza todo o sistemas para garantir estruturas de graduação compatíveis, créditos transferíveis e qualificações acadêmicas em toda a UE. O foco encontra-se nos países da UE, também expandindo os programas internacionais da Europa para regiões da América Latina e Ásia-Pacífico. Inclui também ligações regionais e institucionais e bolsas de estudo.
Internacionalização de países em desenvolvimento	Os países em desenvolvimento hospedam um número significativo de estudantes internacionais. Esses países buscam atrair estudantes estrangeiros para suas universidades para melhorar a qualidade e a composição cultural do corpo estudantil, ganhar prestígio e renda, por exemplo Índia e Filipinas.
Internacionalização individual	A maioria dos mais de 2 milhões de estudantes internacionais do mundo são autofinanciados, ou seja, eles e suas famílias pagam pelo seu próprio trabalho acadêmico. Os estudantes são, portanto, a maior fonte de recursos para a educação internacional, não governos, instituições acadêmicas ou filantrópicas.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em Knight e Altbach (2007).

Em uma perspectiva macro, como já citado na justificativa da pesquisa, o papel na paradiplomacia é também destacado por Miranda e Stallivieri (2017). As autoras resgatam as três vertentes que são impactadas pela internacionalização da educação superior, de acordo com chefe da Divisão de Temas Educacionais do Ministério de Relações Exteriores, Conselheira Almerinda de Carvalho: a) econômica, pois a educação qualifica a mão de obra que atua no desenvolvimento

do país; b) política, pois a cooperação educacional representa parte de uma agenda positiva da política externa ao promover a aproximação entre os estados. A visão do Brasil, como um país que age com base em princípios de solidariedade, favorece a formação de uma cultura de paz, compreensão mútua e confiança entre os povos; e c) cultural, por meio da convivência, do aprendizado de outro idioma e da troca de experiências, que contribuem para o estreitamento de laços com outras sociedades.

Outra motivação para a internacionalização é evitar a fuga de cérebros, um dos riscos mais evidenciados na literatura. De acordo com Knight (2012), os estudantes e pesquisadores internacionais estão cada vez mais interessados em obter vários diplomas ou ganhar experiência de trabalho valiosa em vários países, antes de talvez retornarem a seus países de origem após oito a doze anos de estudo e trabalho internacional; daí o surgimento do conceito de "brain circulation" ou "brain train". Mais recentemente, o conceito de "brain sharing" está sendo usado para descrever o panorama da mobilidade estudantil. A autora afirma que, em muitos aspectos, esses são termos apropriados, mas também tendem a camuflar o fato de que, em última análise, alguns países estão experimentando uma "brain loss" líquida, resultando em um pool de talentos menor e potencialmente colocando em risco o desenvolvimento econômico e social nacional.

Do ponto de vista dos atores que passam pela experiência de mobilidade, a pesquisa de Oliveira e Freitas (2018) apresenta três categorias: motivações pessoais, acadêmicas e profissionais. Segundo as autoras, a mobilidade revela-se como um importante capital simbólico para alunos e professores universitários. Sobre as motivações acadêmicas, as autoras resgatam Llewellyn-Smith e McCabe, (2008) e Lauermann (2012) utilizando o conceito de "push and pull factors" para analisar as motivações para estudar no exterior e decidir o país de destino. Os fatores de repulsão são condições que os alunos querem evitar em seu país de origem (como, por exemplo, poucas oportunidades educacionais, condição econômica ou social insatisfatória), e os fatores de atração são as condições desejadas associadas ao país de destino (como, por exemplo, educação de mais alta qualidade, custos, reputação do país, estilo de vida).

A ampliação do capital social por meio da formação de *networking* de pesquisadores e o aprimoramento do capital humano por meio da aquisição de um padrão técnico internacional são aspectos que revelam a importância da mobilidade acadêmica para os professores não apenas na dimensão individual, mas também na esfera institucional, à medida que os aproxima da

maneira internacional de fazer ciência e consolida acordos institucionais (OLIVEIRA e FREITAS, 2018, p. 240).

Já sobre as motivações dos professores, as autoras apresentam diferentes razões: por capacitar-se para desenvolver um currículo mais internacional, desenvolver uma didática em sintonia com um ambiente globalizado, adquirir background para atuar em processos de orientação e aconselhamento de alunos candidatos a programas de mobilidade internacional, incentivar e estimular a convivência intercultural no contexto universitário.

Um dos grandes desafios endereçado à docência universitária é a construção da cidadania global com a preservação das especificidades locais:

diante das crescentes necessidades de se educar para a cidadania global e de oferecer uma experiência universitária internacional a todos os estudantes – e não só àquele grupo minoritário que tem condições de participar de programas de mobilidade acadêmica –, é necessário que as políticas educacionais, as estratégias institucionais e as práticas docentes sejam comprometidas com o processo de internacionalização também em suas atividades de ensino” (MOROSINI e USTÁRROZ, 2016, p. 39).

Isso seria realizado através da concepção de currículo globalizado e do desenvolvimento de competências interculturais. Nesse sentido, as autoras trazem o conceito de *Internationalisation at home*, citando Crowther et al. (2000), como o conjunto de atividades relacionadas à internacionalização que não se ligam à mobilidade internacional acadêmica. Para as autoras, a estratégia envolvendo idiomas não garante por si só a internacionalização do currículo. A construção de um currículo com esse perfil foca nos objetivos de aprendizagem, os quais direcionam as competências que os estudantes precisam desenvolver para se tornarem profissionais e cidadãos em ambientes marcados por diferenças culturais próprias de uma sociedade global interdependente e em constante transformação. Nessa mesma perspectiva analítica, encontra-se a abordagem de Knight (2012) já apresentada dos dois pilares da internacionalização.

Outro ponto de vista sobre o tema é defendido abaixo:

muito se discorre sobre a necessidade de “unificação” dos planos de estudo dos cursos universitários para facilitar a mobilidade acadêmica, mas também podemos considerar a diversidade dos planos de estudo como um fator enriquecedor da mobilidade acadêmica, ainda que constatemos uma certa reticência em não se alcançar os conteúdos normativos curriculares, no aproveitamento dos créditos e um certo temor em perder a própria identida-

de cultural ao abrir o currículo a outras formas de fazer e ser (LUCE, FAGUNDES e MEDIEL, 2016, p. 326).

Sobre a interculturalidade, Lima e Maranhão (2009) afirmam que em lugar de promover a diversidade cultural, a internacionalização tem sido a defesa de uma forma particular de cultura, que busca sua legitimação através da padronização dos planos de estudo, dos currículos, dos programas de viagens, dos idiomas e das experiências culturais, uma espécie de colonialismo cultural, onde países com menos tradição em programas de mobilidade, como o Brasil, deveriam estar cientes, já que, por um lado, se valoriza a interculturalidade como valor aditado, mas, em realidade, o discurso é bastante hegemônico. Seguindo esse raciocínio, Lima e Maranhão (2009) afirmam que o multiculturalismo defendido pela internacionalização é, na verdade, uma semiformação.

Argumenta-se, ainda, que é a falta do domínio, por parte dos estudantes e professores, de um segundo idioma, principalmente o inglês, limita a visibilidade e a execução de diversas estratégias e ações que podem contribuir para a internacionalização da educação superior: a mobilidade estudantil, docente e administrativa, o trabalho em redes, a pesquisa conjunta, as duplas titulações, dentre outras (MIRANDA e STALLIVIERI, 2017). Tal limitação tem impacto no desempenho do Brasil em rankings internacionais como será explanado mais adiante.

Por uma perspectiva mais crítica, Silva (2017) afirma que o inglês tornou-se o “esperanto” da ciência”. O autor defende que a ciência e os cientistas precisam estar cientes do papel que desempenham no enfraquecimento das línguas nacionais:

A internacionalização acadêmica ganhou forças em tempos ditos de globalização. Por globalização entende-se um processo de contração de distâncias, eliminação de fronteiras e padronização de certos métodos e procedimentos. A lógica da globalização é fortemente unificadora. O inglês é a língua da globalização. O círculo fecha-se (SILVA, 2017, p. 183).

### 3.6 CURRÍCULO, INTERCULTURALIDADE E LÍNGUA

Um importante marco para a internacionalização do ensino superior na Europa foi a Declaração de Bolonha, criada em 1999 para convergir seus sistemas universitários e atualizar a qualidade e competitividade desses no cenário mundial. O processo culminou em uma complexa reforma universitária em que os países participantes adotaram princípios e critérios comuns nas suas estruturas curriculares na avaliação e acreditação institucional (LUCE, FAGUNDES e MEDIEL, 2016).

Stallivieri (2002) destaca que um dos programas de maior repercussão na CE - Comunidade Europeia - é intitulado SÓCRATES e desenvolve a mobilidade em diversas áreas, desdobrando-se nos seguintes programas de cooperação: ERASMUS (European Action Scheme for the Mobility of University Students), que busca promover a mobilidade de estudantes e a cooperação acadêmica entre doze países da Comunidade Europeia, objetivando que 10% de todos os estudantes dos países partes dispendam um período de estudos em outro Estado parte e LINGUA (programa no âmbito da Comunidade Europeia designado a favorecer e a promover o aprendizado de línguas estrangeiras em vários setores educacionais e profissionais). Além desses há também o programa COMETT (Community Action Programme in Education and Training for Tchnology) de cooperação no âmbito da Comunidade Europeia entre universidade e indústria de treinamento para a tecnologia), e TEMPUS (The Trans-European Mobility Scheme for Universities), com o objetivo de integrar em programas educacionais e de treinamento os países da Europa Central e Leste, originalmente Polônia e Hungria. Para que esses programas sejam viáveis, a transferência de créditos é um ponto chave:

A forte mobilidade proporcionou às universidades europeias uma experiência em grande escala no âmbito da cooperação acadêmica, especialmente no que diz respeito ao desenvolvimento de um sistema de transferência de créditos, *European Community Course Credit Transfer System* - ECTS, e à criação de instrumentos de reconhecimento de estudos que lhes permitem administrar as diferenças dos diversos sistemas de educação superior. Passos importantes, como a elaboração da Declaração de Bolonha, do Plano de Ação de Torino, da Mensagem de Salamanca, reforçaram o posicionamento adquirido pela cooperação acadêmica internacional, que deixa de ser um apêndice na vida acadêmica e passa a ser uma estratégia de ação das universidades (STALLIVIERI, 2002, p. 21).

A autora afirma que a grande preocupação em relação à forte mobilidade de estudantes e pesquisadores, principalmente na transferência de créditos, é que não ocorra uma padronização do sistema de educação superior europeu e que os

princípios fundamentais de autonomia universitária e da diversidade educativa e cultural sejam respeitados.

Um ponto interessante a observar é que as diferenças geográficas envolvem também os fatores de risco da internacionalização, que variam de acordo com a região do mundo analisada. África, Ásia-Pacífico, Europa e América do Norte classificaram a comercialização como o principal risco. Em contraste, a América Latina colocou a fuga de cérebros como número um e o Oriente Médio classificou a perda de identidade cultural em primeiro lugar (KNIGHT, 2012).

Stallivieri (2002) afirma que a internacionalização é uma situação relativamente nova para algumas instituições que fazem parte da realidade do ensino superior latino-americano. Diferentemente da Europa que através do Processo de Bolonha e do Espaço Europeu de Ensino Superior conseguiram promover a internacionalização no continente, a América Latina ainda não conseguiu estabelecer um espaço regional de educação superior (BOTTO, 2015 apud LUCE, FAGUNDES E MEDIEL, 2016). Segundo Lima e Maranhão (2009), a esmagadora maioria dos estudantes internacionais acolhidos pelas instituições da região da América Latina são latino-americanos, ratificando o quanto os fatores econômicos e culturais pesam nas decisões relativas à mobilidade internacional de estudantes.

No caso do Brasil, o processo de internacionalização da educação superior brasileira é dividido em quatro períodos, os quais são determinados por motivações que se transformam no tempo devido à infraestrutura, aos atores e aos interesses envolvidos em cada período:

O primeiro período, inaugural (entre 1930 e 1950), é marcado pela presença de professores visitantes, vindos da Europa, para as jovens universidades brasileiras. Portanto, os programas de cooperação internacional tinham ênfase na acolhida de professores de universidades estrangeiras a fim de consolidar o projeto acadêmico das instituições brasileiras emergentes. No segundo período, reformista (entre 1960 e 1970), os programas tinham ênfase na presença de consultores americanos e na concessão de bolsas de estudo para a realização de mestrado e doutorado no exterior. Assim, as motivações nesse período eram formar pesquisadores e profissionais para atender ao projeto de modernização das instituições públicas e ao projeto desenvolvimentista formulado para o Brasil. O terceiro período, de consolidação (entre os anos 1980 e 1990) tem a sua ênfase nos aspectos acadêmicos e mercadológicos, à medida que a internacionalização busca a expansão e a consolidação dos programas de pós-graduação *stricto sensu* no país, assim como o incremento da pesquisa de ponta em áreas estratégicas e o diferencial competitivo de algumas instituições e cursos. O quarto período, de diversificação (do ano 2000 em diante), reflete o amadurecimento da internacionalização gestada e financiada pelas instâncias governamentais e é também quando a internacionalização gestada na iniciativa privada dá



seus primeiros passos (LIMA e CONTEL, 2011 apud OLIVEIRA e FREITAS, 2016, p. 222)

Nessa conjuntura, a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Nível Superior (CAPES), fundação do Ministério da Educação (MEC) desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação, conta, na sua estrutura, com a Diretoria de Relações Internacionais (DRI) que coordena as ações de Cooperação Internacional do governo no âmbito do setor.

Os intercâmbios internacionais se dão através de acordos bilaterais, programas que fomentam projetos conjuntos de pesquisa entre grupos brasileiros e estrangeiros, e parcerias universitárias binacionais. Existe, ainda, o Programa Institucional de Internacionalização CAPES – PrInt, que financia auxílio para missões de trabalho no exterior, recursos para manutenção de projetos, bolsas no exterior (Doutorado Sanduíche, Professor Visitante Sênior, capacitação em cursos de curta duração) e bolsas no país (Professor Visitante no País, Jovem Talento com Experiência no Exterior, Pós-Doutorado com Experiência no Exterior).

Do ponto de vista crítico, Miranda e Stallivieri (2017) evidenciam a inexistência de documentos do governo brasileiro que explorem, de forma mais clara, a internacionalização da educação superior e que tratem a mesma como uma política pública. Para os autores, a promoção da internacionalização da educação superior, no âmbito governamental, necessita ter um significado estratégico para o país. Um movimento de mão-dupla que gere modernização e inovação das universidades e, conseqüentemente, o desenvolvimento nacional. Entretanto, afirmam:

Observa-se ações propositivas mais pontuais por parte do Brasil na América Latina e na África ao longo dos últimos anos, onde se identifica a obtenção de padrões internacionais para os programas de pós-graduação, que formam uma dimensão internacional e intercultural para a pesquisa e o ensino, via ações do Ministério da Educação e do Ministério de Relações Exteriores. Entretanto, pode-se observar, com bem menor intensidade, ações propositivas nas articulações com o hemisfério Norte, onde o país, com frequência, **absorve o que está sendo oferecido e não o que é desejável e necessário para o desenvolvimento de áreas estratégicas para o país** (MIRANDA e STALLIVIERI, 2017, p. 596).

Dessa forma, as autoras ainda ponderam que a demanda de projetos inseridos em um programa que recebe apoio das agências de fomento, nem sempre

está alinhada com as grandes prioridades do desenvolvimento nacional. Laus (2012) também defende que a internacionalização deve ser pautada pela construção de modelos que realmente sejam do interesse do país, reforçando a atenção para os legítimos interesses de desenvolvimento de cada país.

Para Luce, Fagundes e Mediel (2016), no Brasil, as principais perspectivas sobre a internacionalização são a mobilidade de estudantes, professores e pesquisadores e, em menor medida, a promoção de equipes de cooperação. Os seguintes motivos são apontados como entraves que podem retardar um processo de internacionalização mais abrangente: a ausência da sensibilização da comunidade acadêmica, atitudes passivas por parte do corpo docente e discente da instituição, inexistência de estratégias claras para a internacionalização, a falta de reconhecimento cultural, indisponibilidade ou inviabilidade de adaptação das comunidades estrangeiras, barreiras linguísticas ou elevado distanciamento geoeducacional, entre outros, são fatores que comprometem o sucesso na realização de bons programas de cooperação, sejam eles assumidos bilateralmente ou financiados pelos órgãos governamentais (STALLIVIERI, 2002).

Apesar disso, de acordo com Lima e Contel (2008), é possível afirmar que o processo de internacionalização da educação superior está na agenda dos dirigentes das IES brasileiras, tanto públicas quanto particulares. Ainda que os investimentos nacionais, internacionais e multilaterais serem decrescentes em termos relativos, as IES públicas se empenham para atrair recursos que permitam investir na formação internacional de professores pesquisadores, viabilizar a formação consistente de jovens pesquisadores e ampliar sua credibilidade acadêmica no ambiente interno (país) e externo (mundo) em um modelo passivo de internacionalização:

Tendo em vista que a experiência com programas de internacionalização faz parte do DNA das universidades públicas, numa perspectiva pautada pela cooperação, formou-se uma cultura de internacionalização passiva, ou seja, ancorada em programas de emissão de estudantes e professores pesquisadores e recepção de professores visitantes, muito pouco afeitos aos princípios de reciprocidade. Indício disso é o desequilíbrio existente entre o número de estudantes que anualmente deixam o Brasil para estudar fora e o número de estudantes que as universidades brasileiras acolhem (LIMA e CONTEL, 2008, p. 21).

No Brasil, o Inep conduz todo o sistema de avaliação de cursos superiores do país. Os instrumentos que subsidiam a produção de indicadores de qualidade e os

processos de avaliação de cursos desenvolvidos pelo Inep são o Exame Nacional de Desempenho de Estudantes (Enade) e as avaliações in loco realizadas pelas comissões de especialistas. No âmbito do Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes) e da regulação dos cursos de graduação no País, prevê-se que os cursos sejam avaliados periodicamente.

O Sinaes, instituído pela Lei no 10.861/2004 (BRASIL, 2004) e tem a dimensão internacional como um de seus indicadores de qualidade. O Sinaes tem como finalidades: (i) a melhoria da qualidade da educação superior; (ii) a orientação da expansão da sua oferta; (iii) aumento permanente da sua eficácia institucional e efetividade acadêmica e social e; (iv) a promoção do aprofundamento dos compromissos e responsabilidades sociais das IES, por meio da valorização de sua missão pública, da promoção dos valores democráticos, do respeito à diferença e à diversidade, da afirmação da autonomia e da identidade institucional (BRASIL, 2004).

O Sinaes considera a internacionalização como um dos indicadores de qualidade. Porém, de acordo com Sousa (2017), a ausência de clareza conceitual do que seja qualidade para o poder público pode prestar-se a múltiplas interpretações por parte das IES. O autor investigou a política de internacionalização adotada pelas cinco universidades federais melhores avaliadas nos indicadores de qualidade do Sinaes 2014 e concluiu que:

Ainda que apresentem determinado nível de discussão, as análises registradas nos PDIs das universidades investigadas sobre a política de internacionalização, como importante elemento que contribui para construir a qualidade de suas práticas acadêmicas, elas ainda merecem ser aprofundadas à luz do que preconiza o Sinaes. Isto porque as análises em questão não se desdobram, na mesma intensidade e proporção, em avaliações das ações decorrentes da utilização dos resultados obtidos, visando sanar as fragilidades apontadas nos relatórios ou fortalecer as potencialidades neles indicadas, quanto ao tema aqui discutido – a internacionalização da educação superior (SOUSA, 2017, p. 354).

### 3.6.1 CAPES

A seção de cooperação internacional do sítio eletrônico da Capes apresenta como objetivo “Desenvolver as atividades da pós-graduação brasileira no contexto mundial”. A Cooperação Internacional da CAPES busca apoiar os grupos de

pesquisa brasileiros por meio do intercâmbio internacional, buscando a excelência da pós-graduação. As ações são coordenadas pela Diretoria de Relações Internacionais (DRI).

Isso é realizado através dos mecanismos que constam no quadro 12.

Além disso, a CAPES ainda possui um programa de bolsas/auxílio financeiro para o pesquisador durante o período de estadia no exterior. Há também programas multinacionais compilados a seguir:

- O Programa Leitorado financia professores interessados em divulgar a cultura brasileira em instituições universitárias estrangeiras. As vagas para leitor, função regulamentada pelo Ministério das Relações Exteriores (MRE) desde 1999, é uma parceria da Capes com o MRE.
- Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação (PEC-PG): é fruto de parceria entre a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes), o Ministério das Relações Exteriores (MRE) por intermédio da Divisão de Temas Educacionais (DCE) e o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq). Concessão de bolsas de doutorado pleno, em IES brasileiras, a professores universitários, pesquisadores, profissionais e graduados do ensino superior dos países em desenvolvimento com os quais o Brasil mantém Acordo de Cooperação Educacional, Cultural ou de Ciência e Tecnologia visando o aumento de qualificação necessária para que o estudante possa contribuir para o desenvolvimento de seu país.
- Programa Professor Visitante do Exterior (PVE): Incentivar a realização de visitas de curta, média e longa duração a Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras e a Institutos ou Centros de Pesquisa e Desenvolvimento públicos brasileiros, por professores e por pesquisadores atuantes no exterior, em todas as áreas do conhecimento, cuja formação e experiência profissional representem uma contribuição inovadora para cursos de doutorado brasileiros.
- Programa Geral de Cooperação Internacional – PGCI: Selecionar projetos conjuntos de pesquisa e parcerias universitárias em todas as áreas do conhecimento, além de fomentar o intercâmbio entre Instituições de Ensino Superior e institutos ou centros de pesquisa e desenvolvimento brasileiros e estrangeiros. O programa também objetiva selecionar candidaturas individuais, para

casos de candidatos academicamente excepcionais que não possam ser contemplados por editais específicos da CAPES para bolsas no exterior.

- Pró Mobilidade Internacional Capes e Associação das Universidades de Língua Portuguesa – AULP: Seleção de projetos para o Programa Pró-Mobilidade Internacional nas diversas áreas do conhecimento e com vistas a incentivar a mobilidade docente e discente internacional entre os países e as instituições participantes da Associação de Universidades de Língua Portuguesa (AULP), contribuindo para a inclusão tecnológica e científica dos países africanos e asiáticos de língua oficial portuguesa (missões de trabalho /missões de estudo para brasileiros e estrangeiros no Brasil).
- Programa Capes PPCP-Mercosul: Projeto conjunto de pesquisa Objetivo: Estimular o intercâmbio de docentes e pesquisadores dos Estados membros e associados do MERCOSUL, vinculados a Programas de Pós-Graduação de Instituições de Ensino Superior (IES), visando à formação de recursos humanos de alto nível, nas diversas áreas do conhecimento.
- Programa de Associação para Fortalecimento da Pós-Graduação – PFPG: Parceria universitária. Objetivo: Apoiar o intercâmbio acadêmico, por meio de parceria universitária, entre uma instituição de ensino superior de cada país membro ou associado ao Mercosul, participante do programa para o fortalecimento de cursos de pós-graduação na região, visando à formação de recursos humanos de alto nível, redução das desigualdades regionais e consolidação de grupos de pesquisa em todas as áreas do conhecimento. A parceria universitária deverá ser contemplada entre curso de pós-graduação stricto sensu de excelência, que atuará como entidade promotora (de maior desenvolvimento relativo), e curso associado, que atuará como entidade receptora (de menor desenvolvimento relativo).
- Programa de Parcerias Universitárias MERCOSUL Português-Espanhol – PGPE: Parceria universitária. Objetivo fomentar parcerias institucionais estimulando o intercâmbio de estudantes de graduação, com foco no ensino de língua, português e espanhol como segunda língua e estimular a aproximação das estruturas curriculares, inclusive a equivalência e o reconhecimento mútuo de créditos obtidos nas instituições participantes.

- MARCA Mobilidade Docente: O programa visa apoiar projetos de parcerias universitárias, em nível de graduação, de instituições participantes do programa MARCA, devidamente reconhecidas pelos respectivos sistemas educacionais. Serão consideradas aptas a envio de propostas somente IES com atividades de ensino, pesquisa e extensão, de países que integram o Mercosul e associados, acreditadas no Arcosul e participantes do programa MARCA.
- Programa de Desenvolvimento Acadêmico Abdias Nascimento: O Programa Abdias Nascimento destina-se à estruturação, ao fortalecimento e à internacionalização dos Programas de Pesquisa e de Pós-Graduação por meio da mobilidade docente e discente internacional. Trata-se de uma parceria entre a Secretaria de Educação Continuada, Alfabetização, Diversidade e Inclusão do Ministério da Educação (Secadi/MEC) e a Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (Capes).
- O Programa Escola de Altos Estudos tem por objetivo apoiar os Programas de Pós-Graduação brasileiros e promover a realização de visitas de curta duração a Instituições de Ensino Superior (IES) e Institutos ou Centros de Pesquisa e Desenvolvimento públicos brasileiros, por professores e pesquisadores de reconhecido prestígio internacional, atuantes no exterior, em todas as áreas do conhecimento.
- Programa de Incentivo a Formação Científica de Estudantes de Cabo Verde, Moçambique e Angola (PIFC): Programa realizado por meio de uma cooperação entre a Capes e o Ministério das Relações Exteriores (MRE) que busca conceder bolsas de iniciação científica em projetos de execução bimestral que possibilitem estudantes de graduação de Cabo Verde, Moçambique e Angola a realizar, gratuitamente no Brasil, atividades de pesquisa, desenvolvimento tecnológico e inovação em áreas de pesquisa mutuamente acordadas, durante o período das férias acadêmicas.
- MATH AmSud: é um programa de cooperação regional em ciência e tecnologia em que França, Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, Equador, Paraguai, Peru, Uruguai e Venezuela participam. O objetivo do programa é implementar projetos conjuntos, a fim de promover e fortalecer a colaboração e a criação de redes de investigação e desenvolvimento no campo da matemática. Os

projetos aprovados têm uma duração de dois anos e envolvem pelo menos dois países da região sul-americana e um ou mais equipe(s) de cientistas franceses.

- STIC AmSud: De maneira similar à MATH AmSud, porém voltado às tecnologias de informação e comunicação (TIC).
- Programa Estágio Pós-Doutoral PCTI 2014 - Parques Tecnológicos: O programa visa a concessão de bolsas para estágio pós-doutoral no exterior, nas áreas e temas que compõem o Programa Ciência sem Fronteiras, possibilitando dar maior visibilidade internacional aos ambientes de inovação brasileiros, em especial os Parques Científicos e Tecnológicos, e ampliar o potencial de desenvolvimento desses ambientes com o posterior retorno do bolsista. O referido estágio deverá ser realizado em ambientes de inovação internacionais de comprovada excelência, de acordo com as normas do Edital e da legislação aplicável à matéria.
- BRICS: Edital para seleção de Instituições de Ensino Superior (IES) brasileiras, por meio de seus Programas de Pós-Graduação (PPG) de excelência, na “Universidade em Rede do BRICS” (BRICS NU). O Objetivo é selecionar PPGs reconhecidos e recomendados pela Capes, com nota igual ou superior a 6 (seis), inscritos por IES brasileiras como candidatas a participar da Universidade em Rede do BRICS nas áreas prioritárias definidas.
- Programa Institucional de Internacionalização – CAPES – PrInt: Projeto Institucional. Tem por objetivo fomentar a construção, a implementação e a consolidação de planos estratégicos de internacionalização das instituições contempladas nas áreas do conhecimento por elas priorizadas; estimular a formação de redes de pesquisas internacionais com vistas a aprimorar a qualidade da produção acadêmica vinculadas à pós-graduação; ampliar as ações de apoio à internacionalização na pós-graduação das instituições contempladas; promover a mobilidade de docentes e discentes, com ênfase em doutorandos, pós-doutorandos e docentes para o exterior e do exterior para o Brasil, vinculados a programas de pós-graduação stricto sensu com cooperação internacional; fomentar a transformação das instituições participantes em um ambiente internacional; e Integrar outras ações de fomento da Capes ao esforço de internacionalização.

**Quadro 12:** Motivações para a Internacionalização.

COOPERAÇÃO INTERNACIONAL CAPES	
Mecanismo	Descrição
Acordos bilaterais	É a principal atividade da Cooperação Internacional da CAPES. São programas que fomentam projetos conjuntos de pesquisa entre grupos brasileiros e estrangeiros. A CAPES financia missões de trabalho (intercâmbio de professores), bolsas de estudo (intercâmbio de alunos), além de uma quantia para o custeio das atividades do projeto. Os grupos de pesquisa brasileiros precisam estar ligados a programas de pós-graduação reconhecidos pelo MEC, preferencialmente com conceitos 5, 6 ou 7 na última avaliação da CAPES.
Parcerias universitárias binacionais	Estes programas foram iniciados em 2001 e com objetivo, principalmente, de aumentar o intercâmbio de estudantes de graduação, além de fomentar o intercâmbio de alunos de pós-graduação e professores. As parcerias são implementadas entre universidades brasileiras e estrangeiras, sendo fundamental a garantia do reconhecimento mútuo dos créditos aos alunos na área escolhida pelo projeto. O programa busca ainda a aproximação das estruturas curriculares dentre as instituições e cursos participantes.

**Fonte:** Elaborado pela autora com base em Knight e Altbach (2007).

### 3.7 QUESTÕES CRÍTICAS E RISCOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO

Autores como Knight e De Witt publicaram suas visões críticas a respeito dos principais problemas relacionados à internacionalização, como a mercantilização do ensino superior, a falta de credibilidade de certos rankings acadêmicos e a fuga de cérebros.

A internacionalização do ensino superior foi originalmente concebida em termos de troca e compartilhamento de ideias, culturas, conhecimentos e valores. As relações acadêmicas formalizadas entre países eram normalmente expressas em acordos culturais e científicos bilaterais. Hoje, os acordos frequentemente precisam levar em consideração fatores comerciais, econômicos e políticos, representando uma mudança significativa em relação à ideia original de intercâmbio acadêmico. Assim, existem dois fatores em jogo: um é o potencial de homogeneização cultural, que pode ser percebido como ameaçador, e o segundo é o enfraquecimento do componente de intercâmbio cultural de internacionalização em favor de



relacionamentos baseados mais em preocupações econômicas e políticas (KNIGHT, 2012).

Sobre os riscos da internacionalização, segundo Knight (2015) os mais importantes da internacionalização incluem comercialização, “usinas” estrangeiras, fuga de cérebros e elitismo crescente. Apesar de a fuga de cérebros ser apontada frequentemente na literatura como um dos problemas da internacionalização, Lombas (2018) afirma que o Brasil não sofre perdas significativas dos seus talentos, constatando em seu estudo que a maioria daqueles que passaram por trajetórias de formação doutoral e de pós-doutorado no exterior e permanece no país, desenvolvendo atividade de pesquisa. Os resultados do survey realizado por Lima e Contel (2008) com responsáveis pela internacionalização de IES brasileiras, destacam-se preocupações com o enfraquecimento do sistema de educação superior nacional, a homogeneização dos currículos e o agravamento do processo de elitização da educação.

De acordo com Knight (2011) um mito de longa data é que mais estudantes estrangeiros no campus produzirão cultura institucional e currículo mais internacionalizados. Em muitas instituições, os estudantes internacionais sentem-se marginalizados social e academicamente e muitas vezes experimentam tensões étnicas ou raciais. Os estudantes internacionais tendem a se unir e, ironicamente, costumam ter uma experiência intercultural mais ampla e significativa no campus do que os estudantes domésticos, sem ter nenhum envolvimento profundo com a cultura do país anfitrião. Embora essa seja uma justificativa bem-intencionada, ela muitas vezes não funciona dessa maneira e, em vez disso, serve para mascarar outras motivações - como geração de receita ou desejo de melhorar os rankings nas tabelas da liga global.

Um outro mito apresentado pela autora, baseia-se na crença de que quanto mais internacional for uma universidade - em termos de alunos, corpo docente, currículo, pesquisa, acordos e afiliação à rede - melhor será sua reputação. Isso está ligado à falsa noção de que uma forte reputação internacional é um substituto para a qualidade. Casos de padrões questionáveis de admissão e saída para universidades altamente dependentes da receita e do “brand equity” dos estudantes internacionais são evidências concretas de que a internacionalização nem sempre se traduz em melhor qualidade ou padrões elevados. Esse mito é ainda mais complicado pela busca de rankings mais altos em uma tabela global ou regional. É altamente

questionável se as tabelas classificaram com precisão a internacionalidade de uma universidade e, mais importante, se a dimensão internacional é sempre um indicador robusto de qualidade.

Esse ponto de vista corrobora com a perspectiva de Silva (2017) que questiona: “a obsessão atual pela atração de estrangeiros por universidades europeias e norte-americanas tem a ver, acima de tudo, com um ideal científico, ou com um modelo de negócios rentável?” (SILVA, 2017, p. 186). Para o autor,

A transformação de um elemento de qualificação em um critério quantitativo de avaliação tende a produzir deformações nem sempre admitidas. Uma instituição não é excelente por ser internacionalizada (ter grande número de estrangeiros ou ter o inglês como língua oficial), mas por ter na sua internacionalização um termo de qualidade, aferível por critérios internos de produção, ou intrínsecos à lógica da pesquisa científica: descobertas relevantes, oriundas de parcerias entre instituições ou pesquisadores de países diferentes; projetos inovadores compartilhados; patentes registradas derivadas de trabalho e de investigações em comum; publicações de equipes ou de indivíduos, inseridos em redes supranacionais, consideradas pelos pares como originais, diferenciadas e capazes de fazer avançar o conhecimento de determinada área. A internacionalização é meio, não fim. Não pode ser convertida simplesmente em procedimento de legitimação institucional pelo mecanismo de produção acelerada de estatísticas favoráveis” (SILVA, 2017, p. 190).

Altbach (2002) alerta para desigualdades profundas. Alguns países dominam os sistemas científicos globais, as novas tecnologias são detidas principalmente por corporações multinacionais ou instituições acadêmicas nas principais nações industrializadas ocidentais, e o domínio do inglês cria vantagens para os países que usam o inglês como meio de instrução e pesquisa. Para o autor, países em desenvolvimento se encontram dependentes das grandes superpotências acadêmicas.

A tendência da comercialização no Ensino Superior é destacada por vários autores, como Brandenburg e De Witt (2011) e Morosini (2006). Essa última cita a inclusão da educação nas regras do GATs (General Agreement on Trade and Services) abarcadas pela Organização Mundial do Comércio (OMC), que fornece estrutura regulatória para incentivar o comércio internacional em setores relacionados à educação e serviços. Segundo o Knight e Altbach (2007), a ênfase contemporânea no livre comércio estimula a mobilidade acadêmica internacional. O pensamento atual vê o ensino superior internacional como uma mercadoria a ser livremente negociada e vê o ensino superior como um bem privado, não como uma responsabilidade pública.

Nesse sentido, Qiang (2003) afirma que o uso de novas tecnologias de informação e comunicação na educação e o envolvimento de atores privados significam que as fronteiras nacionais e o papel dos governos nacionais na educação tornam-se indistintos/pouco claros.

Altbach (2002) adverte que as corporações multinacionais, conglomerados de mídia e até as grandes universidades são os novos neocolonialistas – procurando o domínio não só por razões políticas e ideológicas, mas preferencialmente por objetivos comerciais. Entretanto, o resultado deste domínio é muito similar: perda de autonomia intelectual e cultural por aqueles que são os menos poderosos. Assim, colaboração acadêmica, troca intelectual e internacionalização são subordinadas à maior missão da empresa – lucro. O mundo está se movendo na direção de internacionalizar educação superior usando as energias da academia e respondendo às necessidades do mercado. Knight e Altbach (2007) afirmam:

Globalization may be unalterable, but internationalization involves many choices. Globalization tends to concentrate wealth, knowledge, and power in those already possessing these elements. International academic mobility similarly favors well-developed education systems and institutions, thereby compounding existing inequalities. Initiatives and programs, coming largely from the north, are focused on the south. Northern institutions and corporations own most knowledge, knowledge products, and IT infrastructure, though south-to-south activities are increasing, especially in Asia and Africa. Internationalization is a two-way street—students move largely from South to north, for example—and serves important needs in the developing world. But the north largely controls the process. (KNIGHT e ALTBACH, 2007, p. 291)<sup>1</sup>

Os países desenvolvidos - especialmente os grandes países de língua inglesa e, em menor extensão, os maiores países da UE - fornecem a maioria dos serviços. Por consequência, esses países obtêm os principais benefícios financeiros e controlam a maioria dos programas. Os países “compradores” são países de renda

---

<sup>1</sup> “A globalização pode ser inalterável, mas a internacionalização envolve muitas escolhas. A globalização tende a concentrar riqueza, conhecimento e poder naqueles que já possuem esses elementos. A mobilidade acadêmica internacional também favorece sistemas e instituições de ensino bem desenvolvidos, agravando as desigualdades existentes. Iniciativas e programas, vindos em grande parte do norte, concentram-se no sul. Instituições e corporações do norte possuem a maior parte do conhecimento, produtos de conhecimento e infraestrutura de TI, embora as atividades de sul a sul estejam aumentando, especialmente na Ásia e na África. A internacionalização é uma via de mão dupla - os estudantes se movem em grande parte do sul para o norte, por exemplo - e atende necessidades importantes no mundo em desenvolvimento. Mas o norte controla amplamente o processo” (tradução livre).

média da Ásia e da América Latina e, em menor grau, as nações mais pobres do mundo em desenvolvimento que não têm capacidade para atender à demanda crescente. Os maiores mercados são, portanto, para programas de “absorção de demanda. O mercado de iniciativas internacionais de ensino superior, portanto, varia de alunos que não conseguem acesso em casa e buscam quase todos os meios para estudar até estudantes de elite cuidadosamente selecionados em programas pequenos e de alta qualidade. Já outra parte do mercado são estudantes de graduação buscando uma experiência acadêmica ou cultural no exterior, como os EUA (predominante) e Europa para outros países industrializados (KNIGHT e ALTBACH, 2007). Qiang (2003) define essa situação como “*matching* transfronteiriço de oferta e demanda”.

Ainda seguindo essa linha de raciocínio, Lima e Maranhão (2009) resgatam a fala de Aurélie Filippetti, refletindo, por fim, sobre uma globalização hegemônica:

Ao elaborar documento para a presidência da Assemblée Nationale da França, a deputada Aurélie Filippetti (2007, p. 17-19) estima que os países reconhecidos pela capacidade de atração e acolhimento de acadêmicos além de capitalizar recursos financeiros diretos e indiretos (sem penalizar os estudantes nacionais e o orçamento do Estado), contribui para: ampliar a rede mundial de influência cultural e política (a); selecionar os melhores cérebros (b); beneficiar-se de mão de obra qualificada (mesmo que por tempo determinado) (c); promover transferência de tecnologia (d); criar ambiente de aprendizagem de caráter multicultural (e); renovar a pesquisa e resistir à fuga de cérebros (f); além de enfrentar a imigração não-controlada (g). Então, como associar a internacionalização da educação a processos de integração, baseados na solidariedade e cooperação internacional, quando os recursos humanos e materiais provenientes dos países da periferia da economia mundo ajudam a financiar a educação dos países centrais? Tais condições contribuem para a emergência do que Boaventura de Sousa Santos (2002), António Teodoro (2003) e Roger Dale (2004) nomeiam de globalização hegemônica (LIMA E MARANHÃO, 2009, p. 588).

As questões críticas envolvendo o risco de mercantilização são um problema enfrentado por todo o setor de educação, não sendo exclusivos do processo de internacionalização, mas sim, consequência de um fenômeno mais amplo. Dessa forma, o protagonismo da universidade deve ser expresso na sua liderança em formular estratégias de internacionalização que sejam consoantes às necessidades, interesses e planejamento da nação, da comunidade e da instituição. Um papel ativo impede que a aderência à internacionalização seja reduzida apenas à aceitar passivamente o que é imposto por países dominantes e passe a ser baseado em cooperação benéfica para todos os envolvidos.

### 3.7.1 Qualidade x Rankings

Uma tendência preocupante é o tratamento da garantia de qualidade e acreditação como estratégias para “branding internacional” e posição de mercado, e não para fins de aprimoramento acadêmico. A questão de rankings também traz a preocupação com classificações internacionais baseadas em indicadores questionáveis e tendenciosos (KNIGHT, 2015). Luce, Fagundes e Mediel (2016) argumentam sobre a importância de se ter claro os objetivos nacionais que se deseja alcançar, para que se possa definir critérios de qualidade. Nesse sentido, como já citado anteriormente, Sousa (2017) lança crítica a essa falta de clareza no conceito de qualidade, o que dificulta sua mensuração.

Para Silva (2017), a internacionalização já se materializou em procedimentos técnicos, burocráticos e em vetores de avaliação de desempenho, transformou-se em meta:

O Brasil não se posiciona bem nos rankings acadêmicos internacionais, porque não fala inglês nas suas universidades. Uma cadeia fica estabelecida: abertura para o mundo = internacionalização = boas avaliações = bom posicionamento nos rankings internacionais = predomínio da língua inglesa (SILVA, 2017, 184).

O autor ainda defende que o motivo do fracasso das universidades brasileiras nos rankings e do sucesso de outras universidades dos países que compõem o BRICS e Turquia é atribuído a aulas em inglês. Assim, argumenta: “O problema não está na qualidade do ensino e da pesquisa brasileiros, mas no fato de que as aulas não são ministradas em inglês. O critério de classificação torna-se mais importante do que a qualidade possível do que é classificado” (SILVA, 2017, p. 185).

Knight (2015) afirma que os obstáculos da internacionalização evoluíram. Anteriormente, as principais barreiras eram vistas como falta de compromisso, finanças e políticas de nível sênior. Atualmente, os principais obstáculos incluem a falta de especialistas no escritório internacional e a falta de interesse, envolvimento e experiência internacional/intercultural dos docentes. Os recursos humanos são agora um grande desafio e precisam de mais atenção.

É preciso entender a internacionalização e a globalização em seus significados puros - não como objetivos em si mesmos, mas como meios para um fim. Assim, deve-se considerar a mobilidade e outras atividades como o que elas

realmente são: atividades ou instrumentos (BRANDENBURG E DE WITT, 2011). De acordo com Knight (2015) a internacionalização pode ser usada como uma estratégia para melhorar as dimensões internacional, global e intercultural de ensino e aprendizagem, pesquisa e produção de conhecimento e serviço à sociedade. Também tem o potencial de melhorar a qualidade, mas uma preocupação com o status e o surgimento de prestadores de serviços, diploma e credenciadores desonestos estão ofuscando e comprometendo o valor agregado que a internacionalização pode trazer para o ensino superior.

Diante de tudo o que foi exposto, Knight (2011) destaca que um elemento comum em muitos mitos sobre a internacionalização é que os benefícios ou do grau de internacionalidade podem ser medidos quantitativamente. Embora a tentativa de quantificar os resultados como indicadores-chave de desempenho possa atender aos requisitos de accountability, eles não capturam os desempenhos intangíveis do elemento humano de alunos, professores, pesquisadores e a comunidade que trazem benefícios significativos de internacionalização.

#### **4 ANÁLISE DOS DADOS**

Além de tópico preliminar que fornece uma visão histórica das iniciativas existentes desde a criação da UNIVASF, esse item de análise dos dados foi segmentado de acordo com os três pilares norteadores da matriz de análise apresentada na metodologia, quais sejam: político/estratégico, gestão e ferramentas de internacionalização. A partir dessas três dimensões, são analisados os dados da pesquisa documental, das entrevistas e do questionário eletrônico. Ressalta-se, novamente, a exiguidade do número de respostas obtidas aos questionários eletrônicos enviados consecutivas vezes, conforme já exposto no tópico de metodologia.

Como o questionário foi lançado a toda a rede de docentes da instituição (935), e buscava levantar e conhecer as experiências docentes de cunho internacional ocorridas em diversas modalidades (participação de grupos internacionais de pesquisa, mobilidade, subsídios à celebração de acordos institucionais pela UNIVASF, atuação em atividades de cooperação internacional, copublicação científica com autores estrangeiros e participação na organização de

eventos internacionais), esperava-se a obtenção de um número significativo de respostas. Sobretudo porque o questionário foi enviado diretamente pela pesquisadora do quadro institucional (profa. Clotilde Ribeiro), o que fomentaria uma maior participação por parte dos professores/colegas. Nada obstante, apesar de três envios e solicitações explícitas desta pesquisadora, no sentido de angariar contribuições do corpo docente à pesquisa, conseguiu-se apenas o reduzido índice de 26 respostas, o que por si só pode denunciar um ou mais dos seguintes pontos:

- a) Baixo interesse/valorização da comunidade acadêmica à internacionalização da instituição;
- b) Interesse de docentes de exercer de forma individualizada e autônoma suas atividades de cunho internacional;
- c) Descrédito de docentes quanto às possibilidades de apoio institucional às atividades de cunho internacional por eles desenvolvidas, conforme gráfico adiante evidenciará;
- d) Restrita vivência do corpo docente, em geral, com atividades de cunho internacional.

Cabe mencionar que os levantamentos documentais junto à SGP mostraram um número muito reduzido de afastamentos de docentes, no total, que vivenciaram experiências internacionais de pesquisa de mais longo prazo (a partir de seis meses), seja em âmbito de mestrado integral ou parcial, doutorado sanduíche no exterior, doutorado pleno ou pós-doutorado em um país estrangeiro, computando 62 afastamentos. Nota-se ainda que essa cifra pode se referir a menos de 62 docentes, vista a possibilidade de um mesmo docente ter se afastado mais de uma vez para atividades de pesquisa no âmbito internacional (o que foi visto ocorrer com vários casos nesse número levantado), o que corrobora o item d acima especificado, no que tange à possível vivência restrita do corpo docente da UNIVASF, em geral, com atividades de cunho internacional.

As informações do próximo tópico, que abordam os primórdios da UNIVASF e suas primeiras iniciativas na direção de internacionalização, foram obtidas em entrevistas não estruturadas com os professores Alvany Maria dos Santos Santiago, Deranor Gomes e Maria Clotilde Meirelles Ribeiro, como anteriormente indicado.

#### 4.1 INICIATIVAS PRELIMINARES DE INTERNACIONALIZAÇÃO

Criada em 2002, inicialmente com três campi, Petrolina (PE), Juazeiro (BA) e São Raimundo Nonato (PI), sua implantação ocorre, no território Semiárido pernambucano, em outubro de 2004. Dentre as unidades organizacionais componentes da sua estrutura à época, são delineadas três pró-reitorias, de ensino, pesquisa e extensão, esta última detentora da sigla PROIN, denominada, à época, Pró-reitoria de Integração aos Setores Comunitários e Produtivos, que continha uma Diretoria de Relações Institucionais/Internacionais e que, ademais, fazia a gestão das atividades de estágio e de assistência estudantil.

Assume a primeira gestão dessa pró-reitoria, a profa. Alvany Santiago, e como primeira diretora de Relações Internacionais, a Profa. Tarina Uzner Macedo. Por terem tido vivência nos Estados Unidos, onde ambas as professoras cursaram o seu mestrado, esta pró-reitoria desenvolve algumas iniciativas pontuais no interesse de traçar convênios com universidades estrangeiras, mais especificamente Cooperação Univasf-Universidade Cubanas iniciado em março de 2006 e da Cátedra Francesa e outras ações junto ao consulado da França, principalmente com o curso de Arqueologia no Campus de São Raimundo Nonato.

Por sua vez, o reitor Weber Macedo, à época, faz movimentos de aproximações acadêmicas com a Universidade de Évora/Portugal, celebrando um acordo de cooperação com esta, que vem a ser o destino para o qual seguem os primeiros professores que iniciaram capacitação docente doutoral nesta primeira fase da instituição, cerca de quatro professores.

Já o campus de São Raimundo Nonato, onde se implantou o curso de arqueologia, contou com todo o trabalho que já vinha sendo desenvolvido desde o final dos anos 1970 pela pesquisadora internacional, Niède Guidon. De ascendência francesa, foi formada em História Natural pela Universidade de São Paulo (USP), e doutorada em arqueologia pela Universidade de Paris-Sorbonne, Guidon já havia construído uma sólida carreira como arqueóloga no território francês. Sua história se confunde com a história do Parque Nacional da Serra da Capivara, no Piauí, pois é nesse espaço que ela passa a se dedicar, já há quase 40 anos, para manter intactos os registros históricos dos primeiros homens a pisarem no território brasileiro, há mais de 20 mil anos. Foi grande a contribuição desta pesquisadora para a criação do



curso de arqueologia, o primeiro a ser ofertado nesse campus piauiense, o qual contou com todo suporte científico e técnico dessa especialista, bem como de suas profícuas conexões internacionais, que fazem ciclicamente lotar o parque e região da Serra da Capivara, com pesquisadores de renome de vários países do mundo em colóquios e congressos de cunho internacional, levando o nome da UNIVASF para além das fronteiras nacionais e propulsionando a construção de novos conhecimentos científicos na área.

Na gestão subsequente, iniciada em 2009 a nova Pró-Reitoria é composta pelo Prof. Deranor Gomes e pelo prof. Darlindo Ferreira de Lima, que assume a Diretoria de Relações Institucionais/Internacionais. Apesar do rótulo definido para essa Diretoria, até então, essa Unidade não exercia nenhuma atividade de cunho internacional e sequer havia delineado planejamento no sentido de promover esse processo. Apenas ações pontuais de celebrações de convênios internacionais tinham sido realizadas, no enfoque da internacionalização da UNIVASF.

Em janeiro de 2009 é nomeada uma nova professora para atuar na instituição, Maria Clotilde M. Ribeiro, especialista na área de relações internacionais (RI), que já vinha pesquisando e publicando nesse campo de conhecimento, tendo sido professora do primeiro curso de pós-graduação em RI da UFBA em 2008. Constatando a carência de um impulso do processo de internacionalização da UNIVASF, esta elaborou um plano estratégico de internacionalização detalhado, apresentando-o à pró-reitoria, salientando a necessidade de haver apoio da alta administração para que o mesmo pudesse ser implementado. Na instância desta pró-reitoria, o plano obteve pleno apoio e começou-se a desenvolver palestras sistemáticas de sensibilização do corpo docente para a importância desse processo, conduzidas pela referida docente com apoio da PROIN.

Apesar das tentativas feitas junto à alta administração para o plano de internacionalização ser implantado, a reitoria, à época, considerou, primeiramente, que a etapa de implantação de infraestrutura, na qual ainda se encontrava a UNIVASF, não se mostrava compatível com investimentos no sentido de sua internacionalização. Posteriormente, na direção contrária, convidou a referida professora a assumir a representação da UNIVASF nos workshops de trabalho junto a 53 reitores no âmbito das IFES nacionais promovidos pela ANDIFES/MEC/CAPES com apoio do MRE/Itamaraty, ocorridos em Brasília durante três meses, os quais produziram um documento que veio a ser submetido às instâncias superiores do

MEC para nortear o delineamento das políticas de internacionalização acadêmica do país. Não obstante tal percurso, o processo não obteve continuidade pela não priorização do mesmo pela reitoria/alta administração da universidade. Foram iniciadas, assim as primeiras ações de reflexão estratégica nessa direção.

Entretanto, de acordo com a docente, passado um primeiro momento, a alta administração retrocedeu na iniciativa, argumentando a necessidade da internacionalização ser protelada, devido ao momento ainda de investimento na infraestrutura institucional, tendo estancado o processo.

Apenas anos depois foi alocado um assessor na função de gerir o processo de internacionalização acadêmica da UNIVASF, ainda que não tenha havido a criação formal/legal de uma unidade organizacional. A Assessoria foi criada com esse nome em 2012, no início da primeira gestão do professor Julianeli Tolentino na reitoria, sendo este ainda o atual gestor. Antes disso, a pasta de Relações Internacionais tinha suas ações desenvolvidas dentro da Pró-Reitoria de Extensão, que à época era intitulada Pró-Reitoria de Integração aos Setores Comunitários e Produtivos, na gestão anterior, do professor José Weber. A criação como assessoria ligada à reitoria, órgão de apoio dentro do gabinete, ocorreu em 2012, anterior à sua chegada, que assumiu a função em outubro de 2014.

## 4.2 POLÍTICO/ESTRATÉGICO

Ao focalizar questões do eixo político/estratégico da internacionalização da UNIVASF, nas entrevistas empreendidas junto ao atual reitor, este indicou acreditar que a internacionalização é algo que vai agregar valor, principalmente, em relação à melhor qualidade dos serviços que executados na universidade, tanto em relação ao processo de formação dos estudantes de graduação quanto de pós-graduação, que refletirão nos serviços oferecidos à população. Sua fala apontou conhecimento dos benefícios que a internacionalização poderia trazer para a universidade e consciência de que o investimento que vem sendo feito não é o suficiente. Adicionalmente, admite que apesar de ser um tema que considera bastante relevante, dada a dificuldade principalmente orçamentária, ainda não houve condições da UNIVASF investir o necessário na área.

Eu vejo dessa forma ter a oportunidade de promover um trânsito de docentes, estudantes e técnicos em programas de mobilidade para que esses tenham a oportunidade sair e verificar que ações estão sendo executados lá fora e tem que trazido benefícios para as ações para a população que poderão ser executados aqui dentro com o mínimo apoio institucional ou do governo federal e, conseqüentemente, agregar valor ao serviço que antes era oferecido sem essa visão que pode ser observada lá fora.

De certa forma, é possível perceber que o reitor, em algumas das suas falas, reduz o processo de internacionalização apenas à ferramenta da mobilidade, o que ocorre no senso comum, na visão de leigos externos à área de RI, considerando-se que essa é uma das principais formas de internacionalização.

#### **4.2.1 Política de internacionalização**

Conforme entrevista conduzida junto ao gestor da ARI, há um plano quadrienal (2016/2019), que coincide com a segunda gestão do professor Julianeli, atual reitor, lançado em oito de dezembro de 2015, durante evento sediado pela UNIVASF da Associação Brasileira de Educação Internacional, o qual será analisado em tópico posterior. De acordo com o assessor, esse é um plano específico para internacionalização, elaborado pela equipe de RI da época, composta por: a) assistente de RI, Célia Virginia Souza; b) o coordenador do Idiomas sem Fronteiras na universidade; c) o próprio professor Isnaldo Coelho, assessor de Relações Internacionais; d) uma norte americana que residia na casa de acolhimento da UNIVASF, que segundo o assessor, contribuiu com essa elaboração.

Cabe salientar aqui a inexistência da participação, nesta elaboração, de outros atores de relevância no âmbito da universidade, como docentes, discentes e técnicos, o que pode ser considerado um ponto fortemente comprometedor da construção do aludido plano, uma vez que o envolvimento daqueles que são diretamente afetados é fundamental, inclusive para aproximá-los da ARI e fomentar o interesse e a valorização do processo de internacionalização acadêmica. Essa distância na relação com os docentes foi uma dificuldade muito citada em diversos momentos da entrevista com o Assessor, o que entretanto, mostrou-se incompatível com a condução de diversas ações da gestão.

De acordo com os levantamentos diretos realizados, foi informado pelo assessor que a política de internacionalização contempla duas ações, uma como os

estudantes egressos de mobilidade internacional, para que sirvam de modelo e auxiliem no processo de intercâmbio dos estudantes, com suas experiências vividas no exterior. A segunda linha contempla o estímulo à formulação e institucionalização das ações desenvolvidas em cooperação internacional por parte dos servidores, professores, pesquisadores e técnicos em nível superior da universidade, para gerar indicadores de internacionalização. A partir dessas políticas, conforme entrevistado, e seguindo as exigências do plano nacional para internacionalização das universidades, intitulado “CAPES Print”, foi formulado o programa “Vale Sem Fronteiras”, aprovado pelo Conselho Universitário da UNIVASF.

O reitor, por sua vez, citou ações estratégicas que também constam do referido plano, bem como das políticas citadas pelo gestor titular da assessoria. Cita ainda, como política, a participação e vinculação da instituição a grupos internacionais, indicando:

A política é de expandir as fronteiras e agregar valor. O que eu tenho colocado para a nossa Assessoria é exatamente isso. Observar sempre quais são as oportunidades que nós podemos ter para promover esse trânsito. Agregando valor á eventos, proporcionando a saída de membros da comunidade acadêmica que tenham interesse em algum projeto estrangeiro para que seja executado em parceria, enfim.

Apesar de a fala do reitor sobre as políticas irem ao encontro daquelas do assessor, é possível perceber uma falta de alinhamento entre ambas, diante do desencontro de informações sobre a existência de um documento formal de política de internacionalização da universidade, tópico em questão na entrevista. Enquanto o primeiro afirmou não haver um documento específico dessa política, separado do Plano de Desenvolvimento Institucional (que focaliza também a internacionalização), o responsável pela Assessoria informou que tal documento existe, referindo-se ao plano específico para internacionalização, acima mencionado.

Evidencia-se assim, uma nítida confusão entre os conceitos de política e de plano para os entrevistados e, diante dos achados, parece inexistir uma política clara, delineada e formalizada institucionalmente na direção da internacionalização da UNIVASF, com delineamento de diretrizes norteadoras a serem seguidas nesse processo, por um período determinado.

Ao ser questionado sobre como essa política se relaciona com os objetivos e metas da instituição, o assessor indica que foram inseridos conteúdos do plano de

internacionalização no Plano de Desenvolvimento Institucional 2015/2024 (ANEXO A).

Nota-se também que muitas das políticas apontadas nas entrevistas, tanto pelo assessor quanto pelo reitor, são políticas traçadas pelo Governo Federal e que a UNIVASF, nesse contexto, atua como mera seguidora/executora e não elaboradora de políticas próprias, ainda que estas, se existissem, deveriam estar em consonância com as linhas superiores estabelecidas em âmbito nacional.

#### 4.2.2 **Motivações**

Para o reitor, a motivação para internacionalização é sempre de melhorar a qualidade da instituição, a partir da integração com outras instituições. Ressalta que apesar de jovem, essa parceria, através de convênios, é essencial para que a qualidade e, conseqüentemente, os resultados sejam cada vez melhores. Ainda destaca a importância da internacionalização para incrementar o desempenho nos rankings e avaliações da UNIVASF:

Tem as [avaliações] oficiais e as extraoficiais que também são correspondentes, onde a nossa universidade hoje, por exemplo, é avaliada como uma universidade muito boa no ranking do INEP, de um até cinco, somos avaliados com nota quatro. Então isso é muito satisfatório e que eu tenho certeza absoluta que também o processo de internacionalização, apesar de ainda muito restrito na nossa universidade, tem contribuído. Isso é algo que eu tenho certeza que não é devido a uma política, mas a um conjunto de políticas que inclui esse processo de internacionalização.

Nota-se que, apesar da controvérsia na literatura, envolvendo os rankings de avaliações institucionais, muitas vezes considerado seu estabelecimento com critérios duvidosos, evidencia-se a influência que eles exercem nas instituições, como mostra a fala do reitor:

A questão dos rankings é uma motivação para internacionalizar, pois nos mostra que estamos no caminho correto e há necessidade de investimentos no futuro, baseado nas respostas obtidas para que possamos dar continuidade a esses investimentos e melhorarmos os nossos resultados a cada dia. Acho que é algo que motiva bastante.

O Assessor afirmou que existem muitas motivações para a internacionalização da UNIVASF. Destacou que o cerne está no fato de a

universidade estar inserida em uma região que tem já um perfil internacionalizado, uma vez que, segundo ele, exporta 90% das frutas tropicais do país, e conta com empreendimentos multinacionais que estão presentes na região, por exemplo, fazendas do grupo Carrefour, do grupo Miolo, duas redes de hotéis multinacionais. Pela sua percepção, há uma demanda crescente pela internacionalização, com algumas escolas da região que já se declaram bilíngues.

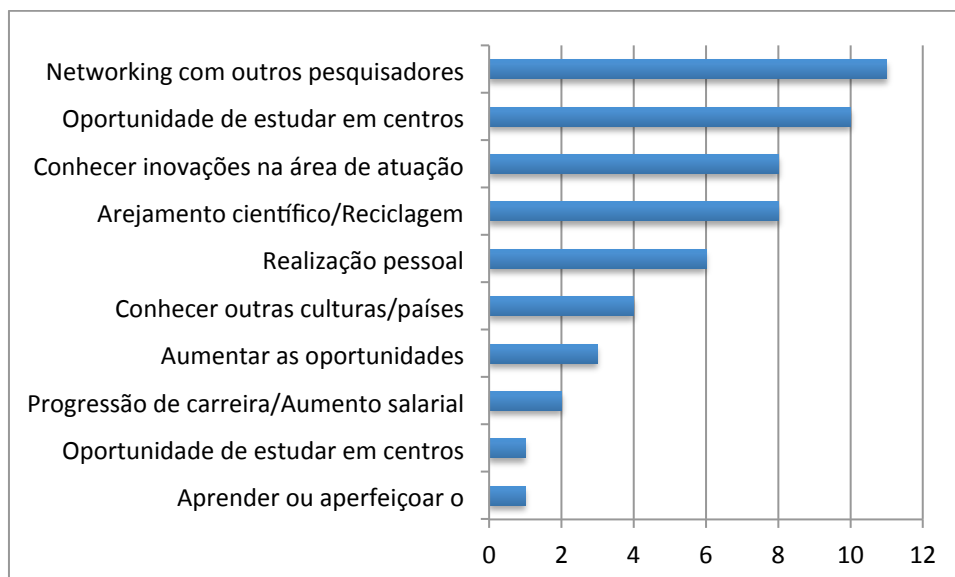
Além disso, segundo o entrevistado, a região possui um aeroporto internacional que despacha toda semana uma carga de frutas para o exterior. O entorno institucional já é típico de uma região que tem uma identidade geográfica. Dessa forma, uma das iniciativas da universidade é tentar inserir a região do Vale do São Francisco nesse contexto das regiões que contém indicação geográfica, para fortalecer a imagem internacional da região. O professor explica que a universidade também tem interesse nesse tipo de esforço:

a visibilidade internacional da universidade também é importante para atração de estudantes estrangeiros e pesquisadores. Para desenvolver pesquisas que são do interesse do próprio desenvolvimento regional. Acho que essa é a principal motivação.

Outra motivação apontada na entrevista foi a política do governo, de apoio à internacionalização das universidades do Brasil, citando a chamada nacional do Capes/Print, como exemplo. O assessor afirma que o programa não fez distinção entre universidades públicas, privadas ou confessionais, todas tendo sido convidadas a enviar suas propostas.

Então percebemos que há um esforço do governo federal desde 2011, já é o terceiro governo que aparentemente mantém uma política ostensiva de ações de internacionalização do Ensino Superior no Brasil.

Já do ponto de vista dos docentes, o networking com outros pesquisadores e a oportunidade de atuar em centros acadêmicos reconhecidos foram as principais motivações apontadas (Gráfico 1), que vão ao encontro do que Lombas (2018) argumenta sobre a busca pela excelência da qualificação em centros produtores de conhecimento científico de ponta.

**Gráfico 1** – Principais motivações para buscar uma experiência internacional

**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

#### 4.2.3 Principais objetivos e metas traçados no planejamento de curto, médio e longo prazo da UNIVASF para internacionalização

No curto prazo, o assessor informou que irão iniciar um processo de capacitação dos servidores para a sensibilização dos chefes dos setores da importância do processo de internacionalização e a retomada imediata das negociações junto a agentes negociadores alternativos, já que não contam mais com o suporte financeiro do Governo Federal. Caso o governo lance uma segunda rodada do programa Capes/Print, a UNIVASF pretende se inscrever, já que agora possui os quatro doutorados exigidos pelo edital. Mas se isso não acontecer, afirma o assessor, pretendem conseguir bolsas através do programa “Santander Universidades”. Cita que no campus Juazeiro-BA, existe um escritório da AIESEC, uma ONG que promove intercâmbios e estimula a mobilidade estudantil. Afirma também que estão negociando junto à AIESEC alguns pacotes promocionais para estudantes matriculados na UNIVASF. Outro objetivo informado é conseguir

converter parte dos recursos do PNAE (Programa Nacional de Assistência Estudantil), junto à Pró-reitoria de Assistência Estudantil, para oferecer bolsas de curta duração, de 3 a 4 meses para estudantes que se classifiquem em situação de vulnerabilidade sócio econômica.

Conforme entrevista, realizada antes do atual momento de contingenciamento do governo federal, por meio do Capes/Print, havia a oferta de bolsas também para graduação, pelo programa “Mais Ciência, Mais Desenvolvimento”, que foi lançado no governo Michel Temer no ano de 2018. Por seu turno, o governo do estado de Pernambuco promove um programa de intercâmbio para estudantes de ensino médio, o chamado “Ganhe o Mundo”. Já a prefeitura municipal de Petrolina oferece, similarmente, um programa de mobilidade de estudantes de ensino médio. Dessa forma, o assessor afirma que a ARI vem considerando todas essas possibilidades, frente às restrições orçamentárias da UNIVASF.

Já fizemos parte também do programa Erasmus Mundo através do projeto IBRASIL em 2017 e chegamos a enviar três estudantes, dois para Alemanha e um para Luxemburgo, estudantes de engenharia do campus Juazeiro. Para que possamos manter as ações junto a estudantes egressos, temos uma preocupação grande em voltar a ter egressos de mobilidade internacional da universidade. Os que temos hoje são remanescentes do programa CsF, mas o que alimenta com material humano as ações junto aos estudantes de graduação, principalmente, são os estudantes egressos de mobilidade internacional. Eles são usados como tutores dos estudantes que planejam seus intercâmbios. Temos um banco de tutores com egressos cadastrados e os acionamos sob demanda. A ideia é que eles ajudem os estudantes que pretendem fazer intercâmbio com o planejamento, baseado na experiência que já tiveram anteriormente, com relação à visto, passaporte, burocracia para a saída do país, o planejamento propriamente das visitas, das atividades lúdicas, das atividades acadêmicas. Por que são experiências que eles já vivenciaram anteriormente, então utilizamos essa expertise deles para ajudar aos novos estudantes que pretendem se lançar nesse desafio.

Apesar de positivas, verifica-se que as ações envolvendo egressos que vêm sendo destacadas pela ARI, restringem o público a estudantes que vivenciaram ou que pretendem vivenciar a mobilidade. Poderia se pensar em uma maneira de potencializar tais experiências através do fomento ao desenvolvimento de uma cultura de valorização da internacionalização acadêmica, que abrangesse toda a comunidade ligada diretamente à UNIVASF, algo que não se concretiza em curto espaço de tempo, e que carece, portanto, de perseverança e ação.

O reitor citou os objetivos que constam no PDI, de maneira geral, dentro de uma previsão de dez anos. Tais objetivos, entretanto, mostram-se vagos, sem



definição de horizontes de tempo claros para o seu alcance/atingimento, nem métricas para acompanhamento e avaliação sistemática. Ele justifica:

A gente define a meta geral naquele período previsto. Porque nós dependemos muito do financiamento externo, através das financiadoras estaduais, do Governo Federal, principalmente através do MEC, mas temos parcerias também com o Ministério da Integração Nacional que hoje fomenta projetos que ultrapassam o volume de recursos do nosso próprio orçamento, com o Ministério do Esporte, com o Ministério de Minas e Energia, com o Ministério de Ciência e Tecnologia que mudou agora, não sei nem a nomenclatura nova, mas enfim, eram esses. Conseqüentemente, eu não tenho como definir uma meta e errar em relação àquele prazo previsto.

#### 4.2.4 Prioridades do processo de internacionalização

O reitor afirmou que as prioridades são, principalmente, os cursos do nível de graduação e da pós-graduação. Com relação aos cursos, dentro da própria universidade é possível observar com clareza os mais interessados, conforme afirma:

áreas com maior facilidade de aderir, por exemplo ciências da saúde, exatas, algumas engenharias e as ciências agrárias são bem mais participativas do que as demais áreas. É uma questão espontânea de interesse, conseqüentemente, participam mais do que é oferecido.

Já o gestor titular da assessoria afirmou que:

há uma proposta, que ainda não foi levada para discussão, mas a ideia da Assessoria é de que um enfoque especial deve ser dado aos cursos de pós-graduação, especialmente os que contêm agora os quatro programas de doutorado. Por conta do apego da pesquisa, a nível de pós-graduação e doutorado para atração de estrangeiros.

Com relação a áreas de conhecimento, não há nenhuma especificamente que represente uma prioridade, como indica o assessor:

todas as áreas de conhecimento são contempladas igualmente, não fazemos nenhuma distinção. Isso consta no plano de internacionalização. Alertamos que algumas chamadas específicas de editais de agentes externos contemplam as áreas que eles priorizam.

O entrevistado deixa claro, em vários momentos da entrevista, que pretende utilizar em sua estratégia o fator local para atração de fomento. Sendo essa uma

estratégia peculiar, seria interessante focar em áreas prioritárias afins a características próprias da identidade geográfica da região, tais como: fruticultura irrigada; estudo da desertificação de solos; enoturismo, entre outras. Um trabalho direcionado nessas áreas que vai impactar diretamente na visibilidade da região por suas peculiaridades é mais eficiente. Se faz necessário ordenar as prioridades para atingir os objetivos institucionais. Em relação a prioridades geográficas, o gestor da pasta respondeu que:

Temos hoje, mas por mera coincidência dos esforços dos pesquisadores que desenvolvem mais atividades, mais convênios com instituições francófonas. França e Québec. Estamos em vias de assinar um acordo de Cooperação Técnica com uma universidade do Reino Unido. A própria Capes definiu um hall de países prioritários para as relações internacionais das universidades federais. No próprio edital Capes/Print 2017 estão discriminados alguns países que são considerados prioritários. Seguimos a mesma linha

O reitor, por sua vez, ressaltou a baixa prevalência de acordos e convênios com países da América Latina, fenômeno que pode ser observado também nos dados de mobilidade analisados adiante.

Não existem países definidos, mas há áreas que tem uma maior afinidade. O que eu vejo de dificuldade, não sei se por um certo preconceito, de interagirmos e nos integrarmos com universidades daqui da América Latina. Seria bem mais fácil até pela mobilidade. Mas se você for observar fora esse convênio que eu falei que foi a agregação de universidades do Peru, da Bolívia, do Chile, foi através de uma universidade do Reino Unido, fora isso não temos um convênio aqui firmado com uma universidade, por exemplo, da Argentina ou do Paraguai, Uruguai. Nós não definimos prioridade porque, como eu coloquei no início, muito parte de interessados do corpo docente e, conseqüentemente, nós fomentamos ou motivamos para que isso se institucionalize.

De acordo com o assessor, o foco da internacionalização mudou. No início, por conta da grande quantidade de bolsas que o programa “Ciências Sem Fronteiras” (CsF) oferecia, o foco eram os estudantes de graduação. Com a mudança de paradigma, com a extensão do CsF e o lançamento do programa “Mais Ciência, Mais Desenvolvimento”, que viria para substituí-lo, esse programa tem o edital Capes Print como uma das principais ações. O enfoque da própria Capes para internacionalização mudou, saiu da graduação para pós-graduação. Por essa razão,

a instituição está trabalhando com uma perspectiva maior junto a estudantes de pós-graduação e estudantes envolvidos na pesquisa de iniciação científica ou de projetos institucionais de extensão ou de ensino.

As entrevistas realizadas denunciaram que as atribuições prioritárias da Assessoria estão voltadas à execução de programas pré-definidos pelo Governo Federal, tendo como prioridades de parcerias a França, Canadá (Québec) e em breve com o Reino Unido, países definidos pelos esforços envidados de networking dos pesquisadores. Não se percebe, entretanto, prioridades conectadas com os objetivos expressados pelo gestor no que concerne à implementação de uma indicação geográfica para a região, no intuito e promover visibilidade e atratividade da mesma.

#### **4.2.5 Estratégias para internacionalização**

Caracterizando a estratégia adotada pela UNIVASF para a sua internacionalização, verifica-se que esta se dá meramente por meio de atividades isoladas, não se configurando como um processo pleno, estruturado, com base em uma visão estratégica de longo alcance e que abranja toda a instituição, de forma sistêmica. Isso pode ser depreendido tanto na fala do reitor, quanto do assessor.

Nós tentamos desenvolver algumas ações de fomento a esses processos. Primeiro de incentivo aos estudantes para a mobilidade internacional. Mas esse plano foi muito comprometido pela finalização do programa Ciências Sem Fronteiras. No momento estamos tentando reestabelecer algumas bolsas de intercâmbio através de outros agentes financiadores. Isso não tem sido uma tarefa fácil, mas estamos fazendo esse esforço.

Percebe-se também a concentração dos esforços da universidade na execução dos programas do Governo Federal. Sem muitos recursos para o envio de estudantes, o assessor afirma que o foco agora é na preparação da universidade para o recebimento de estudantes estrangeiros. Esse ano, particularmente, estão oferecendo pela primeira vez quatro doutorados e normalmente são os estudantes de pós-graduação os mais interessados em mobilidade internacional. De acordo com o assessor, as universidades que mais recebem estudantes estrangeiros normalmente o fazem porque possuem pesquisa voltadas para várias áreas de

conhecimento e servem como um atrativo particular para os estudantes e pesquisadores.

Estamos em franco esforço para a preparação da universidade para acolhimento de estrangeiros. Hoje a gente tem um trabalho sendo desenvolvido junto à Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação e Inovação (PRPPGI), participamos das reuniões dos fóruns de pós-graduação com a ideia de tentarmos construir juntos uma política de acolhimento. Por acolhimento entende-se a oferta de facilidade para os estudantes, como aulas em idiomas estrangeiros para estudantes de pós-graduação.

O assessor afirma que alguns professores se prontificaram a lecionar em língua estrangeira os conteúdos de suas disciplinas, mas precisam passar por uma fase de tradução e elaboração de conteúdo, para que possam efetivamente oferecer matrículas em turmas especiais. Como esses estudantes estrangeiros estarão formalmente matriculados na UNIVASF, certamente irão demandar serviços de setores de apoio, a ARI está negociando junto a Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) um treinamento/capacitação em língua estrangeira para sensibilizar os setores que serão diretamente afetados pela chegada desses estudantes, para que pelo menos um servidor, em cada setor, esteja apto a se comunicar em língua estrangeira. Observa-se aqui um alinhamento da internacionalização com as demais áreas da universidade, no que tange à preocupação do envolvimento das diversas categorias de docentes, técnicos e discentes com idiomas estrangeiros para dar suporte ao processo de internacionalização nas suas futuras ações de receptivo estrangeiro.

Outro destaque é a iniciativa de oferecer aulas em idiomas estrangeiros, elemento importante para o avanço da internacionalização e atratividade da instituição. Além disso, a capacitação dos servidores é outro ponto fundamental nesse processo. Esse movimento pretendido, explicitado pela fala do gestor titular da assessoria, dá indícios de que a UNIVASF pretende voltar-se a uma abordagem mais ativa de seu processo de internacionalização, até então bastante passivo. Ademais, também está em consonância com o conceito de Internationalization at Home (Knight, 2012).

Ainda no enfoque da estratégia de internacionalização da UNIVASF, a visão do reitor entende também que esta se encontra mais restrita às atividades empreendidas, especialmente de mobilidade. Dessa forma, pode-se classificar a estratégia de internacionalização da UNIVASF, na perspectiva das abordagens de Qiang (2003) e Knight (1994), como uma abordagem de atividade, que é o tipo mais

comum, segundo a literatura, opostamente aquela abordagem adotada por. Universidades que vivenciam estágios avançados de internacionalização.

Sobre a possibilidade de as estratégias atuais conseguirem levar a atingir os objetivos e metas traçados para a internacionalização, o assessor se mostrou otimista, afirmando acreditar que há possibilidades plenas, apesar dos atuais cortes acentuados de recursos. Ele justifica que é um conjunto de ações de interesse para instituições também do entorno da universidade:

vamos iniciar um processo de diálogo com elas para tentarmos, em colaboração, desenvolver ações com o patrocínio de agentes locais, parcerias do tipo público-privado que estamos planejando ainda, mas que devem acontecer ainda esse ano porque imaginamos que o interesse na visibilidade da região fora do Brasil é importante não só para a universidade, mas para a aceitação dos produtos que são exportados que são originários daqui.

Já o reitor se mostrou menos confiante em relação ao cumprimento dos objetivos e metas em geral, devido às dificuldades relacionadas à falta de recursos:

Se nós considerássemos que tivéssemos o aporte de recursos necessários para provermos, vou sempre dar o exemplo da Assessoria, de recursos, de pessoal, de infraestrutura e tal, eu tenho certeza que nós agregaríamos muito valor e, conseqüentemente, nós teríamos os resultados esperados. Porque há motivação para isso e nós atingiríamos nossas metas. Até executaríamos políticas que não estão postas, porque nós colocamos o básico, para irmos agregando valor e, conseqüentemente, motivando a comunidade acadêmica e ampliando as nossas ações. Mas se nós não tivermos essa base, nós não conseguiremos de forma alguma.

#### **4.2.6 Alinhamento com o Governo Federal**

Sobre o alinhamento com as políticas e diretrizes das instâncias federais, gestor responsável pela Assessoria de RI afirma que acha natural que a UNIVASF, por pertencer à rede de universidades públicas do país, esteja atenta à política do Governo Federal. Ele considera essa política bem formulada com relação a esse setor. Informa que em 2011 foram lançados os primeiros editais do programa CsF, que vigorou até 2015. Nesse ínterim, acrescenta, foi lançado o programa Inglês Sem Fronteiras, em 2013, com a intenção de dar suporte à capacitação dos estudantes para o CsF. No ano de 2015, esse programa foi expandido e passou a abranger sete

idiomas (alemão, francês, chinês, japonês, espanhol, inglês e português como língua estrangeira), adquirindo a nova nomenclatura de “Idiomas Sem Fronteiras”, tendo, a UNIVASF, participado de todos esses programas, tanto o CsF como o Idiomas Sem Fronteiras. O assessor destaca a existência de um Núcleo de Línguas na UNIVASF, o que se mostra uma exceção no cenário brasileiro, já que maioria das universidades que mantêm um Núcleo de Línguas ativo possui o curso de letras dentro da sua estrutura, o que não ocorre com a UNIVASF. Atualmente o referido núcleo conta com aulas presenciais de inglês, mas já ofertou também aulas de francês, através de um convênio com a Embaixada da França no Brasil.

Estamos bem alinhados com a política do Governo Federal. Com exceção de um aspecto que espero que esse ano possamos, definitivamente, contornar. Nós desejamos muito no passado ter a oportunidade de participar do Capes Print. A gente queria lançar uma proposta institucional da UNIVASF para participar do processo seletivo e conseguir recursos para alavancar nossa política de internacionalização. Mas infelizmente o edital proibia a inscrição de universidades que não possuíssem pelo menos dois doutorados, o requisito das instituições proponentes seria que tivesse pelo menos quatro mestrados reconhecidos e recomendados pela Capes e desses quatro programas de pós-graduação pelos menos dois com doutorado. O prazo para submissão das propostas expirou dia 18 de abril de 2018. Infelizmente ficamos de fora, pois não cumpríamos o pré-requisito.

O gestor da pasta acredita que apenas nesse ponto a universidade não está alinhada com o Governo Federal. Mas, agora com os quatro doutorados criados e agora oferecidos, completam 17 programas de pós-graduação e finalmente preenchem os pré-requisitos exigidos pela Capes, aguardando apenas a segunda fase do programa Capes/Print.

O reitor já analisa de forma mais crítica, apesar de achar importantes as diretrizes norteadoras para a internacionalização acadêmica e o incentivo através do Governo Federal. Ele acredita que o grande problema é o fomento:

não adianta que o MEC ligue para mim, ou entre em contato com o nosso Assessor de Relações Internacionais colocando que nós temos que realizar tal atividade. Mas nós não teremos condições se nós não tivermos base para isso. Recursos para equiparmos uma sala, combustível para proporcionarmos o deslocamento de um estudante, de um professor para ir a uma empresa, ou para participar de um evento. Se isso não acontecer, o programa tende a definhir, a não obter sucesso. É importante definir e colocar no papel uma determinada política? Sim, mas desde que haja a previsão de investimento para que aquela política seja de fato executada e, conseqüentemente, apresente os resultados previstos. Não adianta simplesmente pensar e colocar no papel, é importante que se planeje, mas que tenha a possibilidade de fontes para captar os recursos e executá-la. O Governo Federal

faz muito isso, apresenta uma proposta e joga, mas se não dá oportunidade para captarmos recursos, não tem condições de executá-la.

Portanto, o reitor argumenta que apesar dos muitos pontos de convergência entre as políticas e diretrizes, algumas ações deixaram de ser executadas devido à falta de recursos, prejudicando o processo.

Há vários pontos de convergência, quando eu falo da agregação de valor, de maior qualidade no processo de formação dos nossos estudantes de graduação e pós-graduação, temos políticas do Governo Federal, através do MEC principalmente, que estão exatamente no mesmo caminho das nossas.

O gestor da assessoria ainda relata que esteve na Capes, em Brasília, por três vezes, para assistir workshops específicos sobre os casos da Alemanha e dos Estados Unidos, quando esses países passaram por programas dos governos respectivos, em momentos parecidos com o vivenciado no Brasil atualmente. Alguns membros dos governos desses dois países foram convidados para falar sobre os seus processos de internacionalização.

## 4.3 GESTÃO

A gestão da internacionalização foi analisada com base nos seguintes tópicos: planos estratégicos, infraestrutura física e lógica, organograma, capital humano, controles e monitoramento, objetivos e atribuições e orçamento.

### 4.3.1 Planos Estratégicos

Na coleta de dados documentais desse estudo, foram levantados e analisados o Programa Estratégico de Internacionalização 2016-2019 e o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI (2016 – 2025). A Assessoria informou não ter conhecimento de outro plano estratégico anterior, a não ser o PDI anterior. O PDI não constitui um documento específico para internacionalização, mas sim um plano que contempla todos os aspectos da universidade, sendo a internacionalização um

deles. Observa-se que no PDI, na parte específica sobre internacionalização, as metas e objetivos não são mensuráveis, tampouco possuem prazos estabelecidos. Dessa forma, considera-se que não são metas bem construídas, por não serem de fácil acompanhamento e avaliação, dificultando a melhoria contínua desse aspecto na universidade.

O documento intitulado “Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa” é descrito como um documento que registra os principais aspectos relacionados às fases de implantação de uma metodologia de sistematização dos esforços para realização de convênios e acordos internacionais na UNIVASF, de acordo com as ações do Programa de Internacionalização proposto para os anos 2016-2019. É um plano que contempla metodologia, objetivos e metas mensuráveis e com prazos e um cronograma para execução. Percebe-se, portanto, se tratar de um documento bem mais adequado do que o que consta dentro do PDI.

No referido programa, são apresentadas as seguintes fases do processo: 1) criação de um comitê consultivo para ações de internacionalização; 2) realização de “reuniões virtuais” para elaboração dos convênios e acordos bilaterais internacionais via teleconferência; 3) elaboração de editais internos anuais para seleção de propostas de novos convênios; 4) inclusão de um evento periódico no calendário institucional para avaliação e fomento das ações de internacionalização (intercâmbios, convênios e projetos).

A internacionalização universitária é um processo de longo prazo, que envolve a implantação de uma cultura acadêmica de integração entre atores e saberes internacionais. Propomos uma metodologia para institucionalizar contatos que ocorrem informalmente entre membros da nossa comunidade e seus parceiros nas instituições estrangeiras. Para tanto, a presença institucional nos diálogos com os parceiros deve ser uma premissa a ser incorporada à cultura da cooperação internacional, promovendo processos de aproximação com benefícios visíveis a todos e, portanto, com maior alcance acadêmico. O propósito é apresentar, através de um processo de formalização induzido pelo setor de relações internacionais (RI), os campos de estudo diferenciados da região do Vale do São Francisco, ao mesmo tempo enaltecendo as riquezas naturais e culturais desta região, por entender que esta também é uma tarefa que a UNIVASF precisa protagonizar perante seu entorno institucional ao tornar-se uma universidade com visibilidade internacional. (Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa, p. 1).



Nesse trecho é possível observar uma conscientização e intenção por parte da universidade de iniciar um processo que insira a dimensão internacional em todas as áreas da instituição, contemplando uma cultura que deve permear toda a comunidade acadêmica. As iniciativas em busca de uma internacionalização mais ativa são importantes e a gestão dá indícios de que pretende ir em direção a essa abordagem mais sistêmica, porém, na prática, o foco ainda recai sobre a operacionalização de acordos e convênios.

De acordo com o aludido programa, o propósito é apresentar, através de um processo de formalização induzido pelo setor de relações internacionais (RI), os campos de estudo diferenciados da região do Vale do São Francisco, ao mesmo tempo enaltecendo as riquezas naturais e culturais desta região, considerando que esta também é uma tarefa que a UNIVASF precisa protagonizar perante seu entorno institucional, ao tornar-se uma universidade com visibilidade internacional. Indo ao encontro do que o assessor de Relações Internacionais dessa universidade afirmou em entrevista, o programa também destaca que a região oferece baixo nível de internacionalização, o que é evidenciado pela ausência de conteúdos informativos produzidos em idiomas estrangeiros, tanto para divulgação de produtos e atrativos turísticos, como para orientação de visitantes vindos de outros países.

Sobre as atividades desenvolvidas, o documento em mira apresenta o Vale sem Fronteiras – VsF, programa de ações de internacionalização da UNIVASF, composto por dois subprogramas: o Tutores sem Fronteiras – TsF, com ações de mobilização de estudantes egressos de (e ingressantes em) chamadas internacionais de intercâmbio acadêmico (genericamente denominadas programas de mobilidade estudantil internacional – MEI); e o Fostering Bridges - FsB (“Fomentando Pontes”, em tradução livre), com ações integradas ao subprograma anterior (TsF), mas direcionadas a servidores docentes e técnicos administrativos em educação que desenvolvam atividades em cooperação com parceiros estrangeiros, e que desejem institucionalizar as parcerias na forma de convênios e/ou acordos de cooperação internacional formalizados junto à UNIVASF.

O programa debruça-se sobre o processo de implantação do BCI e apresenta as seguintes principais diretrizes:

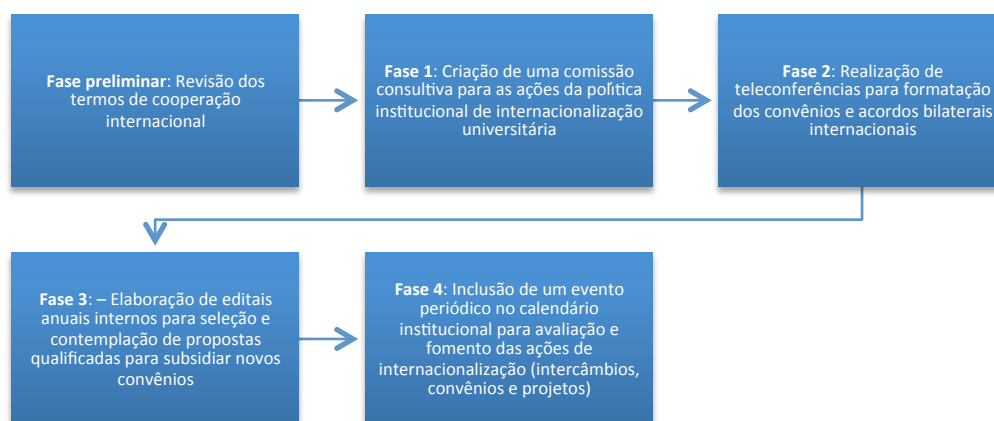
- 1) Apoiar processos de negociação de acordos e convênios internacionais, envolvendo setores internos da estrutura organizacional

da UNIVASF ou setores da sociedade local, com a participação atuante de egressos de mobilidade estudantil internacional (MEI), sejam estes ainda discentes da universidade ou cidadãos que atuem profissionalmente no entorno institucional.

- 2) Dar suporte administrativo e consultivo a instituições públicas e privadas do entorno da UNIVASF, relativamente a documentação de acordos comerciais e convênios de naturezas diversas com caráter internacional; e
  
- 3) Orientar ações integradas (poder público + iniciativa privada) que promovam a visibilidade do Vale nos cenários acadêmico e econômico mundiais.

O Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa, apresenta o “Vale sem Fronteiras” como um programa de ações que visa a fomentar a inserção da UNIVASF no cenário mundial das universidades contextualizadas com seu entorno institucional. Afirma que a UNIVASF oferece campos de estudo e de pesquisa específicos em diversas áreas do conhecimento, muito peculiares desta região que tem características econômicas, culturais, sociais e ambientais únicas. Assim, a equipe responsável demonstra clareza acerca da importância da internacionalização e de seu potencial, ao citar áreas de estudos de grande relevância como: produção de alimentos, utilização racional do recurso hídrico, geração alternativa de energia, mitigação de efeitos das mudanças climáticas, preservação ambiental e de espécies animais e vegetais, desenvolvimento de tecnologias para controle de logística, criação de políticas públicas para saúde e segurança.

A metodologia do programa de internacionalização contempla as seguintes fases, mostrada na Figura 4:

**Figura 4:** Fluxograma dos processos

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa.

Os objetivos e metas para os próximos 4 anos estão condensados no quadro 13.

O “elaborado pela autora com base no Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa.” abrange o período de 2016 a 2019. Apesar de ter sido feita solicitação expressa no período da coleta documental, para que fossem disponibilizados todos os planos e programas já elaborados na UNIVASF com o enfoque de internacionalização acadêmica, desde a sua criação, a Assessoria de RI forneceu apenas o programa aqui referido, além do PDI, que se encontra publicado no site institucional.

Analisando tais peças documentais, percebe-se a existência de amplos equívocos conceituais na construção destes, visto que muitos daqueles elementos apontados como objetivos, consistem meramente de ações a serem realizadas, ou seja, um meio a se alcançar algo de interesse em um horizonte temporal futuro. Um exemplo, dentre diversos outros, é o indicativo de “produzir materiais em línguas estrangeiras” que consta como objetivo, e consiste apenas de uma ação a ser

realizada, com o intuito de atingir algum objetivo da instituição, que poderia ser por exemplo, “Ampliar a visibilidade da Univasf perante o público internacional” (Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019 (...), pag, x, zzzz).

**Quadro 13:** Fluxograma dos processos

OBJETIVOS	METAS
<p>1 Divulgar as iniciativas de cooperação internacional aventadas pelos diversos atores locais, sejam estes membros da comunidade acadêmica da univasf, agentes atuantes na identificação de demandas da sociedade da região do vale, cidadãos, empresários ou profissionais de perfil internacional, visando ampliar o acesso às potenciais oportunidades decorrentes de acordos estabelecidos internacionalmente.</p>	<p>Realizar 6 palestras anuais de sensibilização para grupos de 50 pessoas, nos campi da UNIVASF, para apresentação das ações em prol da internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão;</p> <p>Conceber e atualizar permanentemente 1 sítio eletrônico multilíngue (página na Internet) para apresentação aos internautas estrangeiros da infraestrutura oferecida pela universidade, dos projetos em andamento, das atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, dos atrativos do entorno institucional e dos convênios com instituições de outros países;</p> <p>Implantar anualmente 6 equipes para realização de 6 mini-workshops para divulgação de novos convênios-piloto com instituições estrangeiras.</p>
<p>2 Produzir materiais em línguas estrangeiras (inicialmente, inglês, francês e espanhol) em formato audiovisual, impresso e/ou em mídia digital, para orientação e informação de estrangeiros.</p>	<p>Conceber e gravar 30-40 minutos de vídeos institucionais de curta (2-3 min) e média duração (10 min) para apresentação aos internautas da infraestrutura oferecida pela universidade, dos projetos em andamento, das atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, dos atrativos do entorno institucional e dos convênios com instituições de outros países;</p> <p>Conceber e confeccionar 10.000 exemplares informativos impressos (entre cartazes, "folders" e panfletos) para distribuição aos visitantes e envio às instituições estrangeiras conveniadas e/ou visitadas por membros da comunidade acadêmica da UNIVASF.</p>
<p>3 Acolher, no momento da chegada ao vale, e direcionar a acomodações próprias os visitantes estrangeiros, suprindo-lhes de informações sobre deslocamento, horários de funcionamento dos órgãos públicos, telefones de emergência, localização de hospitais, farmácias e demais estabelecimentos essenciais para sua permanência confortável e segura.</p>	<p>Acolher e acomodar 20 visitantes estrangeiros por ano, entre estudantes internacionais de intercâmbios e pesquisadores em convênios vigentes, professores ou técnicos estrangeiros em colaboração acadêmica ou técnica;</p> <p>Elaborar 1 guia de procedimentos para recebimento e acolhida de visitantes estrangeiros.</p> <p>Traduzir as cartas de serviços da ARI e do BCI para Inglês, Francês e Espanhol, para identificação de estudantes e pesquisadores estrangeiros.</p>
<p>4 Capacitar a comunidade acadêmica da univasf a interagir com membros das comunidades acadêmicas de institutos de pesquisa e universidades estrangeiras com as quais a univasf mantenha acordos de cooperação e convênios.</p>	<p>Aferir e atestar a proficiência em Línguas Estrangeiras de 100 membros da comunidade acadêmica da UNIVASF (entre estudantes e servidores) por ano, através da aplicação de testes TOEFL-ITP ou do cadastramento de falantes anglófonos, francófonos e espanófonos na UNIVASF;</p> <p>Cadastrar 200 egressos de MEI por ano num banco de potenciais agentes nos processos de negociação de convênios e acordos de cooperação internacional;</p> <p>Capacitar 100 egressos de MEI por ano para atuar efetivamente num programa de ações em prol da internacionalização da UNIVASF.</p>
<p>5 Estimular a participação da comunidade acadêmica nos fóruns de discussão das políticas de internacionalização universitária, promovidos e organizados pela univasf, e apoiados pelo governo federal através do MEC e do MRE.</p>	<p>Realizar 1 workshop anual de internacionalização da UNIVASF e 1 encontro anual de egressos de MEI, para divulgação de resultados e de experiências vivenciadas no exterior entre os membros da comunidade acadêmica.</p>

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa.

Pela entrevista com o assessor, percebe-se que algumas das ações, rotuladas como objetivos, foram implementadas parcialmente ou totalmente, como os a elaboração de vídeos institucionais de curta duração e a construção de editais internos. Já outros ainda não foram cumpridos ou constam como objetivos a serem alcançados no curto prazo, como é o caso do sitio eletrônico multilíngue.

#### **4.3.2 Infraestrutura física e lógica**

A ARI está alocada em uma sala anexa ao Gabinete da Reitoria, em Petrolina-PE, e usufrui das facilidades de recepção e sala de espera do espaço. É climatizada e conta com três birôs/estações de trabalho com computadores, além de uma mesa redonda com seis lugares. Por ser o apoio principal, a sede da Assessoria, a sala é pequena se comparada com o Bureau de Contatos Internacionais (BCI), localizado em Juazeiro-BA.

De acordo com informações do plano estratégico, o BCI dispõe de uma sala apropriada, seccionada internamente em dois ambientes: uma sala ampla de reuniões, climatizada, com mesa oval de 10 lugares, equipamentos de mídia (lousa digital, monitor de vídeo com 52” ou maior, microfones e câmaras), que atende a requisitos de acústica e iluminação comparáveis aos de um estúdio de gravações; e uma antessala suficientemente ampla para abrigar um escritório com 4 birôs/estações de trabalho, uma impressora e/ou um equipamento multifuncional em rede, armários com portas e arquivos de pastas suspensas.

Em entrevista o gestor da pasta afirma que a sala de teleconferência do BCI facilita o processo de negociação. O refinamento dos memorandos de conhecimento é necessário porque os países têm legislações específicas para o assunto, inclusive o Brasil. Assim, os Termos de Cooperação Internacional devem ser construídos sem violar as leis de nenhuma das partes, além de atender a regulamentação interna própria de cada instituição.

Nessas teleconferências, conversamos e nos aproximamos dos escritórios de Relações Internacionais das outras instituições também e participamos dos diálogos entre os próprios pesquisadores que desenvolvem a atividade em cooperação, para que possamos construir um convênio que contemple

tanto os aspectos legais quanto operacionais, construção de cronograma, da execução físico-financeira.

### **4.3.3 Organograma**

A ARI está diretamente alocada no Gabinete da Reitoria, tanto fisicamente quanto no organograma da instituição (Figura 5). Encontra-se, portanto, no mesmo nível hierárquico das demais Assessorias que dão suporte à Reitoria e dialoga diretamente com as Pró-Reitorias.

### **4.3.4 Capital humano**

O quadro de servidores conta com quatro servidores atualmente, sendo dois professores e uma auxiliar administrativo terceirizada, Jaqueline Passos, que desempenha a função de recepcionista. O Assessor, professor Isnaldo Coelho, doutor em Engenharia Eletrônica, apesar de não possuir formação acadêmica na área de internacionalização ou experiência formal prévia em cargo semelhante, tem a seu favor a experiência pessoal na Universidade de Glasgow na Escócia no ano 2000.

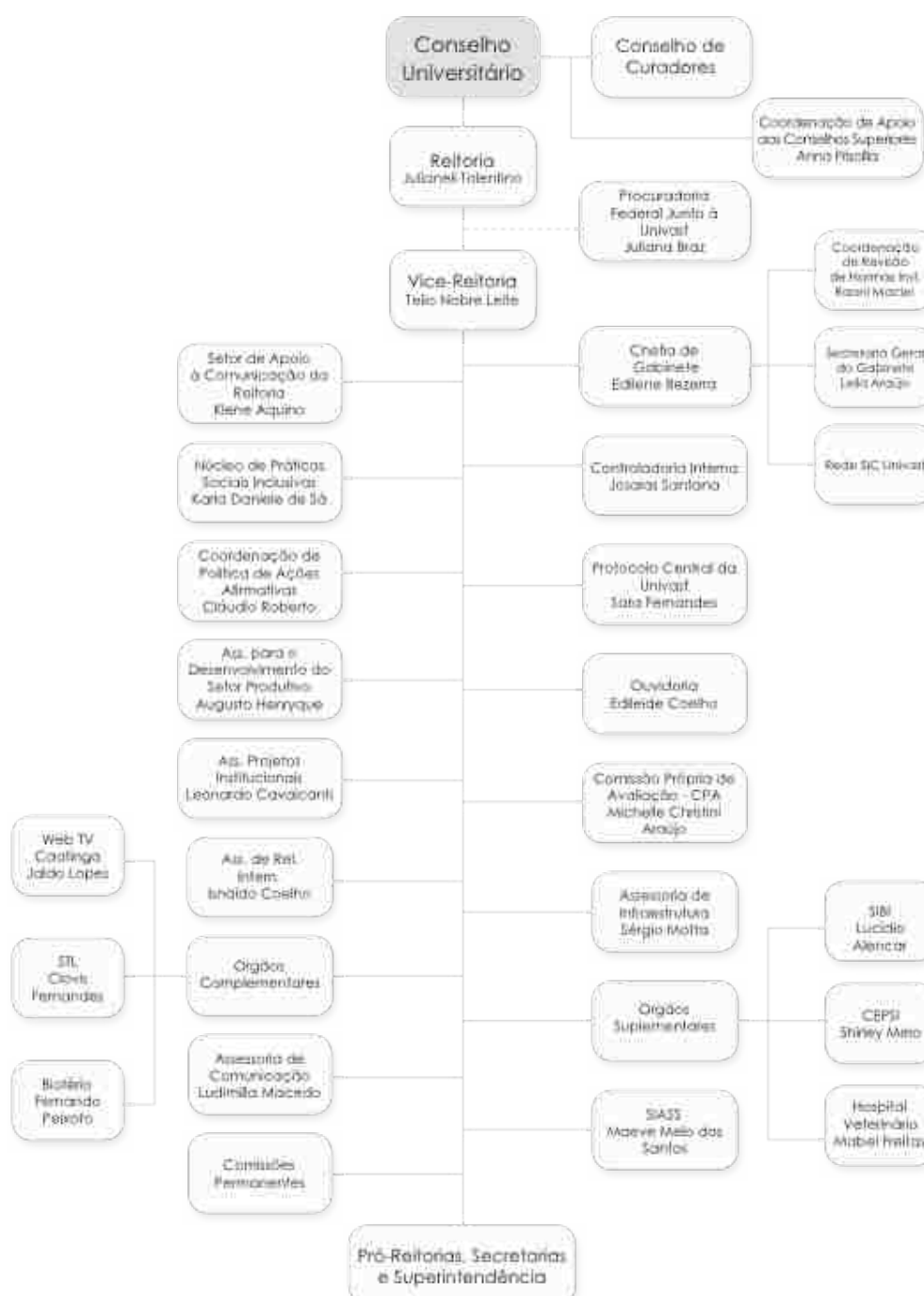
Em situação semelhante se encontra o professor Guilherme Medeiros, formado em Administração, assume a chefia de uma divisão do Bureau de Contatos internacionais de implantação e monitoramento dos convênios internacionais, possui experiência internacional de doutorado integral na França, além disso, sua fluência em francês é de grande utilidade nas negociações via teleconferência que são realizadas para articulação dos acordos e convênios com instituições em países francófonos, elaboração dos termos de cooperação e dos memorandos de entendimento.

Já o terceiro servidor, Carlos Afonso, assumiu a Coordenação da mobilidade estudantil internacional, possui formação acadêmica em área afim, Comércio Exterior, o que agrega valor à Assessoria. Segundo o Assessor, esse servidor atua como consultor na área junto a algumas empresas na região, experiência profissional útil para a Assessoria, uma vez que algumas ações envolvem

aproximação com o entorno institucional. Havia ainda uma servidora que era a Assistente de Relações Internacionais, Célia Virgínia Souza, mas atualmente encontra-se fora do setor.

Esse pequeno contingente de servidores, diante da grande demanda de uma universidade com cinco campi espalhados por três estados, é uma das grandes dificuldades apontadas pelos gestores e mais um indicativo do baixo nível de priorização do processo de internacionalização para essa instituição.

**Figura 5:** Organograma da Instituição



Fonte: sítio eletrônico da UNIVASF.

#### 4.3.5 Controles de monitoramento

Sobre os mecanismos de acompanhamento, controle e avaliação dos objetivos e metas, o Assessor disse que o acompanhamento é realizado através dos indicadores que foram definidos no plano de internacionalização e atualmente estão incentivando a formalização das atividades desenvolvidas em cooperação internacional. Ele afirma que todos os processos de afastamento do país passam pela ARI, e ele próprio é quem emite os pareceres. Dessa forma, acaba conhecendo os nossos pesquisadores que desenvolvem as atividades ou que pelo menos estão frequentando congressos internacionais fora do país.

Na pesquisa documental a ARI afirmou, por e-mail, que dispõe de tabelas atualizadas diariamente nas quais descrevem os objetivos e metas a serem alcançadas e qual servidor está responsável diretamente para tomar providências a respeito, quais as pendências a serem sanadas, observações sobre o assunto e os prazos de início e término da demanda. Com relação a relatórios estatísticos gerados para acompanhamento evolutivo do eixo internacional na universidade, argumentaram que geram relatórios com base nas informações dessas tabelas.

O Assessor da ARI afirmou que não utilizam especificamente ferramentas administrativas, mas que desenvolveram algumas com base em experiência pessoal. A ARI possui uma lista de demandas contínuas que inicia dia 1o de janeiro de cada ano e vão registrando todo o estágio de desenvolvimento de atendimento às demandas. Ele argumenta que o grande problema é a variedade muito grande de demandas, que são muito diversas, aleatórias e espaçadas no tempo de forma irregular.

Temos desde o problema de traduções e homologação de traduções de históricos escolares e ementas de disciplinas de estudantes. Muitos que foram pelo CsF para o exterior estão recebendo históricos traduzidos para tentar mestrados, pós-graduação, às vezes estágios internacionais nesses países que eles visitaram. Demandas de reconhecimento de diploma obtidos no exterior para que haja prática profissional no Brasil e o contrário também, de estudantes brasileiros que querem ter exercício profissional fora do país e precisam ter os seus diplomas reconhecidos lá. Temos problemas de planejamento dos afastamentos, o próprio processo de negociação de convênios internacionais que é caso a caso. Cada país tem uma legislação própria, uma língua. Cada instituição tem regulamentação interna própria, por isso digo que são casos específicos que precisam ser tratados especificamente.



Isso é nosso dia-a-dia. Além disso, surgem os pareceres de afastamento do país de docentes. Quando participávamos do CsF tínhamos inscrição e capacitação dos estudantes, oferecemos encontros para orientação, enfim.

O plano estratégico apresenta como eixos de ações da ARI (Figura 6):

**Figura 6:** Eixos de Ações da ARI

<b>Eixos de ações da ARI</b>
Coordenação institucional dos programas de MEI junto às agências de fomento;
Orientação e processamento de inscrições em programas de MEI;
Acompanhamento de estudantes em mobilidade internacional, antes, durante e após seus intercâmbios;
Avaliação de processos de afastamento de servidores (docentes e técnicoadministrativos) para visitas a instituições estrangeiras e participações em eventos internacionais no exterior;
Processamento e encaminhamento de demandas espontâneas por acordos eternos internacionais de cooperação (frequentemente decorrentes de experiências individuais vivenciadas em viagens internacionais de membros da comunidade acadêmica);
Apoio logístico e administrativo a visitantes estrangeiros;
Encaminhamento de pedidos de reconhecimento de diplomas de egressos para habilitação a exercício profissional no exterior, e inversamente, de profissionais estrangeiros no Brasil;
Encaminhamento de solicitações, por parte de servidores docentes e técnico-administrativos, de informações de cunho internacional junto a outras instituições;
Planejamento de atividades e ações de promoção à internacionalização da UNIVASF.

**Fonte:** elaborado pela autora com base no Programa Estratégico de Internacionalização 2016 – 2019: Uma proposta de internacionalização integrativa.

O reitor destacou que a universidade conta com a CPA - Comissão Própria de Avaliação, que faz a avaliação geral da universidade. Além disso, existe avaliação e fiscalização através da controladoria interna, bem como órgãos de controle que observam o planejamento e a execução da UNIVASF.

#### **4.3.6 Objetivos e atribuições da ARI**

De acordo com o gestor titular da assessoria, a finalidade específica da Assessoria é dar suporte e assessorar o Reitor no âmbito das relações internacionais, uma vez que a ARI é um órgão de apoio transversal entre as Pró-Reitorias e a própria Reitoria. Já para o escritório no BCI, convergem todos os pedidos de criação de novos convênios internacionais e os pedidos de afastamento do país para mobilidade acadêmica de estudantes de graduação e pós-graduação. No caso dos docentes, esse pedido é realizado diretamente na ARI, a solicitação é realizada na Assessoria do Gabinete da Reitoria e essa encaminha para que a ARI emita um parecer sobre o pedido de afastamento. Apenas depois o pedido segue para a Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP) onde é emitida a portaria de afastamento. Apesar disso, não havia dados suficientes sobre esse quantitativo de afastamento de docentes. A pesquisadora solicitou a SGP essa informação.

#### **4.3.7 Orçamento**

A ARI não possui orçamento próprio para gerir. Portanto as ações são articuladas junto às Pró-Reitorias. De acordo com o gestor da pasta, houve, até 2016, uma ação orçamentária específica denominada “Plano de Desenvolvimento Universitário – PDU Internacionalização”, que consistia em um recurso de R\$100.000 reais ofertados pela primeira vez em 2015. A ARI ainda recebeu em 2016, mas já com uma redução drástica. A partir de 2017 não receberam mais. Além disso, passaram a não mais compor a LOA (Lei Orçamentária Anual). Nos anos anteriores esses recursos foram utilizados para a implantação da estrutura do Núcleo de Línguas e do Bureau de Contatos Internacionais.

O Assessor da pasta destacou o foco nos agentes internacionais para financiamento da pesquisa, que surge como uma alternativa em meio à essa dificuldade orçamentária. A ARI apresenta a articulação com esses agentes como uma vantagem para os docentes que formalizam suas ações. A universidade possui acesso a um serviço de seleção de chamadas da FUNARBE (Fundação Arthur Bernardes). A ARI e um grupo de pesquisadores-coordenadores de pós-graduação recebem semanalmente informações sobre editais abertas e chamadas de fundações públicas e privadas em todo o mundo. O assessor afirma que tentam

direcionar essas chamadas para aqueles pesquisadores da UNIVASF que atuam como coordenadores de convênios internacionais, que eventualmente sejam contemplados por esses editais. Os editais são específicos de áreas de conhecimento e como eles têm conhecimento dos trabalhos desenvolvidos, conseguem filtrar essa informação e encaminhá-la aos canais mais adequados. A ideia é ajudar os coordenadores de convênio a construírem propostas para financiamento dos trabalhos de cooperação internacional, em uma tentativa de desonerar o orçamento da universidade.

Essa fala reforça a importância da ARI melhorar a relação com os pesquisadores, por serem atores centrais e para poder acompanhar de perto suas necessidades e assim, otimizar seu processo de internacionalização. O Assessor lembra que o orçamento da universidade é mínimo, com uma pequena reserva de recursos para passagens e diárias internacionais e, por isso, tenta obter apoio junto a agentes como o Banco Mundial, o Santander e a Fundação Bill Gates.

Porque aí conseguiríamos, por exemplo, bolsas e apoio para mobilidade internacional, sem ter que tirar do orçamento da universidade. Mas para isso precisaríamos dos pesquisadores, porque eles é que tem o currículo e o conhecimento de causa sobre os seus projetos para poderem dosar exatamente as planilhas e os orçamentos dessas propostas". Nesse trecho há, claramente, mais um indício da necessidade de um relacionamento mais estreito com os pesquisadores, como citado anteriormente.

O fato da ARI não possuir orçamento próprio, apesar de estar vinculada ao Gabinete da Reitoria, é indicativo claro do baixo nível de prioridade da internacionalização no momento atual, para a universidade, não obstante a recorrente fala do reitor apontando que considera a internacionalização um tema bastante relevante. É compreensível que são muitas demandas e poucos recursos, mas ao não destinar um orçamento fixo para o processo de internacionalização, esse fica a mercê de "encaixes" de um orçamento que muito raramente tem folgas.

Entretanto, o gestor da pasta assegura que, ainda que a UNIVASF tenha muitas demandas, e que haja dificuldade no atendimento de todas elas, no que diz respeito ao que seria essencial à ARI, a gestão vem cumprindo o que define, "até um pouco mais, porém não integralmente, por uma série de razões de cunho operacional". Por sua vez, o reitor afirmou ainda que tem intenção de utilizar um percentual das chamadas receitas próprias, que é todo o recurso captado através do aluguel das instalações da universidade, para destinar à internacionalização. Porém,

lamenta alguns entraves, como o limite imposto pelo MEC de R\$ 400.000,00 reais de arrecadação de receitas próprias, o excedente vai para o Tesouro Nacional. Como em muitos setores do serviço público, o excesso de burocracia envolvida pode ser um empecilho para o desenvolvimento das atividades.

#### 4.4 FERRAMENTAS E INICIATIVAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

As ferramentas e iniciativas de internacionalização da UNIVASF foram descritas e analisadas nos subtópicos que seguem:

##### 4.4.1 Editais

Os seguintes editais foram apresentados pela ARI. Todos são de datas posteriores ao ano de 2014, conforme quadro a seguir:

**Quadro 14:** Editais apresentados pela ARI

Editais	
Edital 01/2015 – ARI/GR, de 20 de maio de 2015	Seleção de estagiário para atuação na Assessoria de Relações Internacionais (ARI)
Edital 02/2016 – ARI/GR, de 12 de julho de 2016	Seleção de estagiário(a) para atuação na Assessoria de Relações Internacionais (ARI)
Edital 03/2017 – ARI/GR, de 12 de maio de 2017	Seleção de graduandos candidatos aos programas de Mobilidade Estudantil Internacional (MEI)
Edital 06/2017	incentivo à pesquisa em cooperação internacional na UNIVASF

**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados fornecidos pela ARI.

Em 2017, pela primeira vez, a ARI articulou, junto a Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-graduação, um edital interno de apoio à pesquisa internacional, com a finalidade de mapear os pesquisadores da UNIVASF que desenvolviam cooperação internacional oferecendo incentivos para que eles formalizassem e passassem a receber apoio institucional. A ideia tinha por finalidade mapear as ações dos pesquisadores e líderes de grupos de pesquisa para constituir a proposta da UNIVASF para o edital da Capes.

Essa pode ser considerada uma iniciativa relevante, pois a participação dos docentes e pesquisadores na construção do plano de internacionalização é de extrema importância. Uma vez que são os atores diretamente envolvidos no processo, eles podem trazer um direcionamento mais consistente e eficaz, já que no caso do programa estratégico em vigência não houve participação docente na sua concepção.

O assessor afirma que planeja lançar mais dois editais internos, pois nem todas as atividades de cooperação internacional se enquadram no contexto da pesquisa. A ARI está negociando junto à Pró-reitoria de Extensão o lançamento de um edital de extensão internacional. A segunda envolve articulações junto à Pró-reitoria de Ensino, para lançar um edital de apoio à educação internacional com a finalidade de mapear os docentes que se interessariam, formalmente, em lecionar seus conteúdos de aula em língua estrangeira, para que seja possível ofertar turmas especiais para estudantes estrangeiros.

Sabe-se que as ações pontuais de docentes ocorrem, muito frequentemente, isoladamente e sem o apoio institucional das universidades, através de rede de contatos internacionais baseadas em afinidades de temas de pesquisa. Sobre a adesão dos professores ao referido edital, o assessor explicou que, por constar explicitamente que não havia recursos, pois o mesmo tinha como finalidade apenas a seleção de sugestões para comporem a proposta institucional da UNIVASF ao edital da Capes, não houve uma participação tão grande por parte dos docentes.

Sabemos que existem muitas interações, muitas cooperações em andamento, mas infelizmente os pesquisadores por uma razão ou por outra não tem interesse em formalizar. E aí como política interna de apoio à internacionalização colocamos que para a concessão de passagens, de diárias, o apoio institucional de forma geral para as ações de âmbito internacional, necessariamente, o responsável, o coordenador das atividades na UNIVASF precisa formalizar através de um memorando de entendimento, um termo de cooperação técnica internacional, onde o próprio pesquisador consta como coordenador institucional do convênio quando ele é firmado.

#### **4.4.2 Acordos**

Atualmente, cada acordo de cooperação internacional da UNIVASF tem um coordenador que acompanha os resultados produzidos. A ARI afirmou que está

desenvolvendo formas para que tal acompanhamento seja realizado pela assessoria em conjunto com os coordenadores. Os acordos vigentes (Quadro 15), expirados (Quadro 16) e embrionários (Quadro 17) podem ser observados nos quadros a seguir:

**Quadro 15:** Acordos Vigentes

<b>Acordos Vigentes</b>	<b>País</b>
Universidade de Quebec	Canadá
State University of New York – Campus Oswego	Estados Unidos
Universidade de La Rochelle	França
Universidade de Bergen	Noruega

**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados fornecidos pela ARI.

É possível observar uma concentração dos acordos vigentes com países da Europa e da América do Norte.

**Quadro 16:** Acordos Expirados

<b>Acordos Expirados (em processo de revisão para renovação)</b>	<b>País</b>
Universidade de Washington – Campus Tacoma	Estados Unidos
Albright College	Estados Unidos
Lycée D’Enseignement General Technologique et Professionnel Agricole Louis Pasteur	França
Universidade do Porto	Portugal
Universidade de Lisboa	Portugal
Universidade dos Açores (Portugal)	Portugal
Universidade de Trás-os-Montes e Alto D’Ouro (Portugal)	Portugal
Universidade de Évora	Portugal

**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados fornecidos pela ARI.

**Quadro 17:** Acordos Embrionários

<b>Acordos embrionários (em construção)</b>	<b>País</b>
Institut Deutsch als Fremdsprache	Alemanha
Universidade Nacional de Rosário	Argentina
Universitätsstrasse 15	Áustria
Universidade de Quebec à Chicoutimi	Canadá
Universidade de Quebec à Trois Rivières	Canadá
Universidad de Ciencias Medicas de Cienfuegos	Cuba
Universidad Central Marta Abreu de Las Villas	Cuba
Universidad de Cuenca	Equador
Cirad - Centre de Coopération Internationale em Recherche Agronomique pour Le Développement	França
Universidade de Toulouse	França
Instituto Italiano di Paleontologia Umana	Itália
Universidad Autónoma de Baja Califórnia	México
Universidade do Algarve - Escola superior de educação e comunicação	Portugal

**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados fornecidos pela ARI.

O assessor ressalta que atualmente só são firmados convênios quando há pelo menos uma atividade de cooperação internacional em andamento.

Não temos mais convênio guarda-chuva, como já tivemos há um tempo. Só firmamos convênio com pelo menos uma atividade em desenvolvimento, seja pesquisa, seja extensão, seja estágio, seja ensino, seja capacitação. Mas tem que ter pelo menos uma atividade e essa atividade tem um coordenador que coordena essa atividade dentro do convênio. Quando surgem outras atividades junto a uma instituição com a qual a UNIVASF á tenha convênio, trabalhamos com um termo aditivo, aí vai colocando no mesmo memorando de entendimento, cartas de intenção que descrevem esses projetos. Cada atividade tem um coordenador.

O reitor, por seu turno, desmostra estar alinhado nesse mesmo sentido, ao afirmar que não adianta firmar um convênio e o mesmo ficar inativo. Em sua visão, é mais vantajoso ter menos convênios, mas que esses sejam mais produtivos e de fato proporcionem a execução das atividades que são previstas.

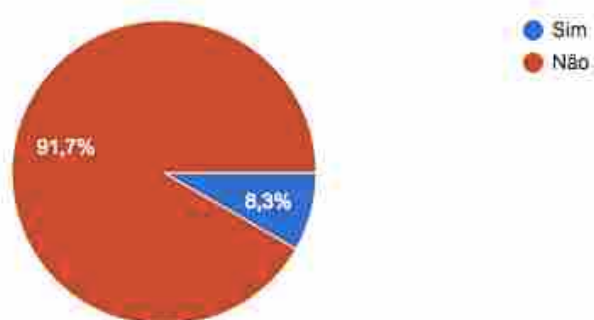
Esse pode ser considerado um aspecto positivo e que segue as indicações da literatura sobre a efetividade dos acordos. Como afirma Knight (2011), a longa lista de parceiros internacionais geralmente reflete acordos baseados em papel, e não parcerias produtivas. A autora apresenta uma quantidade de 10 a 20 acordos prioritários. É preciso, assim, ponderar as prioridades da instituição para que seus acordos estejam alinhados com elas.

Apesar de a maior parte dos docentes que responderam ao questionário eletrônico ter afirmado que nunca utilizou nenhum acordo de cooperação, isso se justifica por essa política da UNIVASF de firmarem acordos apenas com uma atividade em andamento. Portanto, o movimento ocorre no sentido docente-universidade, através da formalização, e não o contrário.

**Gráfico 2:** Utilização de acordos de cooperação entre a UNIVASF e outras universidades estrangeiras

Já utilizou algum dos acordos de cooperação internacional firmados entre a UNIVASF e outras universidades estrangeiras?

24 respostas

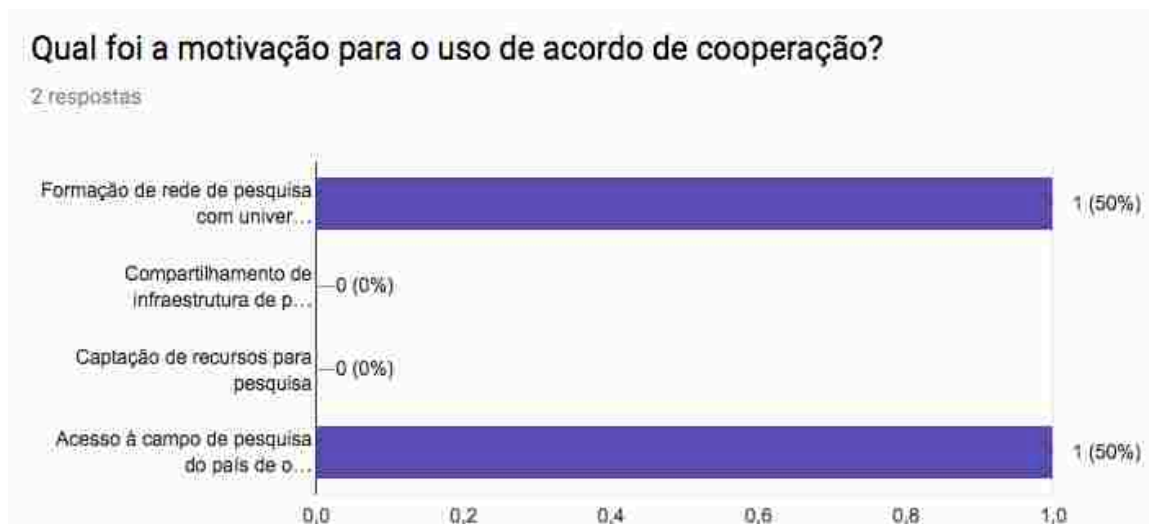


**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados fornecidos pela ARI.

De acordo com os dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes, aqueles que utilizaram acordos internacionais, apresentaram como motivação a formação de rede de pesquisa com universidades estrangeiras e o acesso à campos de pesquisa do país.

**Gráfico 3:** Motivação para uso do acordo de cooperação





**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

#### 4.4.3 Afastamentos para Mobilidade Docente

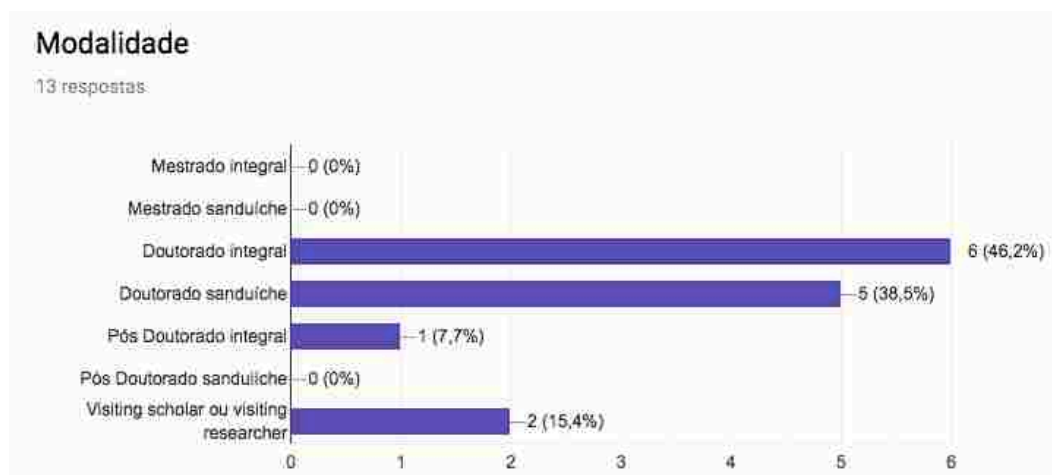
Foram contabilizadas pela Superintendência de Gestão de Pessoas (SGP), 267 afastamentos relativos a experiências internacionais desde o início das atividades da UNIVASF. Foram registradas tanto experiências de maior duração, como afastamentos do país, intercâmbios, mestrados, doutorados, pós-doutorados; bem como visitas técnicas e científicas, congressos, missões, reuniões, projetos, pesquisas, treinamentos, banca, palestras, simpósios; atividades de menor duração. Para tornar a análise mais objetiva, considerou-se apenas as atividades de curta duração com mais de 20 registros - visitas e congressos - por reconhecer que as demais tratam de especificidades que não agregariam tanto valor a esse trabalho.

Ressalta-se, ainda, que não foram considerados o intercâmbio e afastamentos do país, pois além do número ínfimo, seu impacto acadêmico de formação de redes de contatos tem um potencial menor do que os demais. Ressalta-se que cada incidência é relativa ao período de afastamento concedido pela SGP, não necessariamente correspondendo a uma nova atividade. Ou seja, um doutorado pode ter demandado mais de um afastamento por docente. O que na prática sinaliza que o quantitativo de docentes com experiência internacional que demandou afastamento da UNIVASF é menor do que o número acima descrito.

No caso do questionário eletrônico respondido pelos docentes, observa-se que a maior parte das experiências foi relacionada à realização de doutorado,

seguido por visiting scholar/visiting researcher. Essa última categoria se enquadra no conceito de circulação transnacional de pessoas altamente qualificadas apresentada por Lombas (2018) e também por Knight (2012), também chamada de *brain circulation*.

**Gráfico 4:** Modalidades de experiências acadêmicas internacionais.



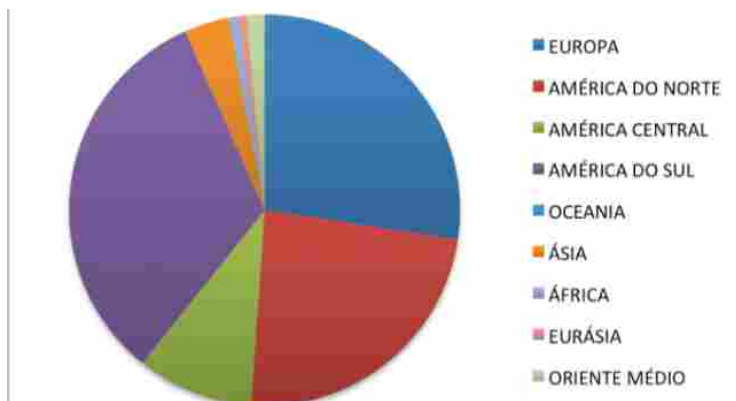
**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

Nota-se que quando se trata de afastamentos relacionados à congressos, os destinos são bem mais variados, incluindo até aqueles geograficamente mais distantes, como países da Ásia e Oriente Médio. Outra categoria de afastamento de menos duração, a visita técnica ou científica, demonstrou uma menor variação, mas ainda conta com uma presença bem mais expressiva de países da América do Sul. Porém, quando se observa os dados referentes a mestrado, doutorado e pós-doutorado, a maioria dos destinos foram ou Europa ou América do Norte. Dentre as 62 indicações de afastamento relacionados à mestrado, doutorado e pós-doutorado, apenas cinco casos tiveram como destino países da América do Sul (quatro) ou da América Central (um). Isso corrobora com o que Lombas (2018) defende ao afirmar que as escolhas dos destinos de mobilidade são orientadas pela excelência da qualificação em centros produtores de conhecimento científico de ponta que, em geral, estão localizados em países avançados do ocidente (Gráficos 5, 6, 7 e 8).

O próprio reitor admite, em entrevista, essa assimetria nos destinos de mobilidade:

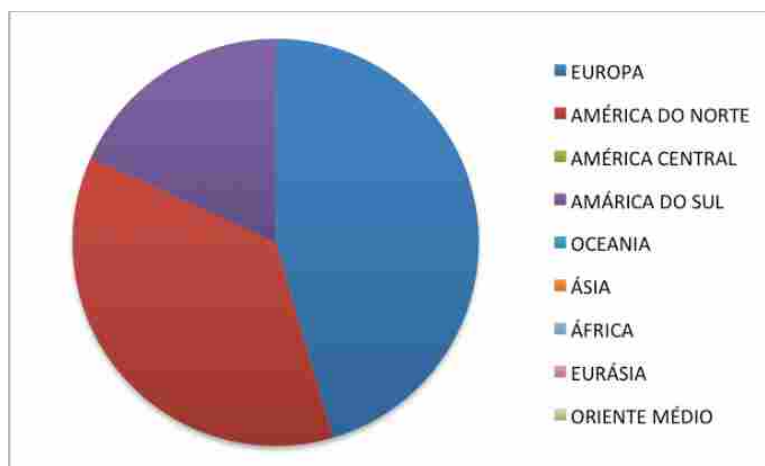
São vários os exemplos que nós temos baseado nos vários convênios que nós temos, que estabelecemos todos esses anos, tanto na Europa quanto nos Estados Unidos, muito pouco ainda na América Latina, mas que é um objetivo da gente, mas que infelizmente com todas as restrições orçamentárias nós temos também muitas restrições para investir.

**Gráfico 5: Congressos**



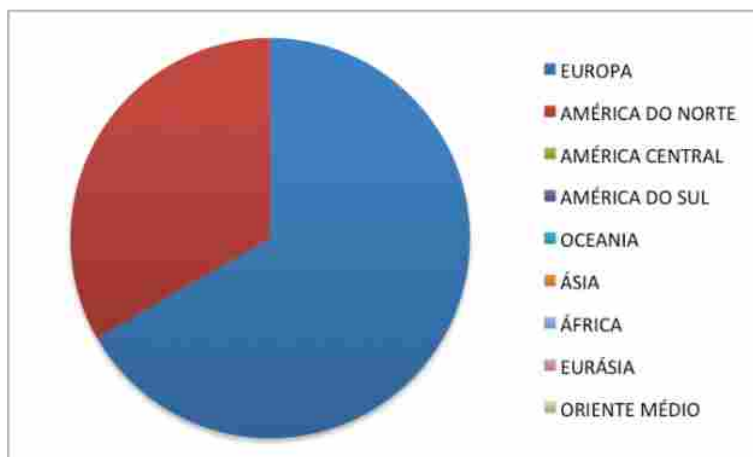
**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

**Gráfico 6: Visitas técnicas e científicas**



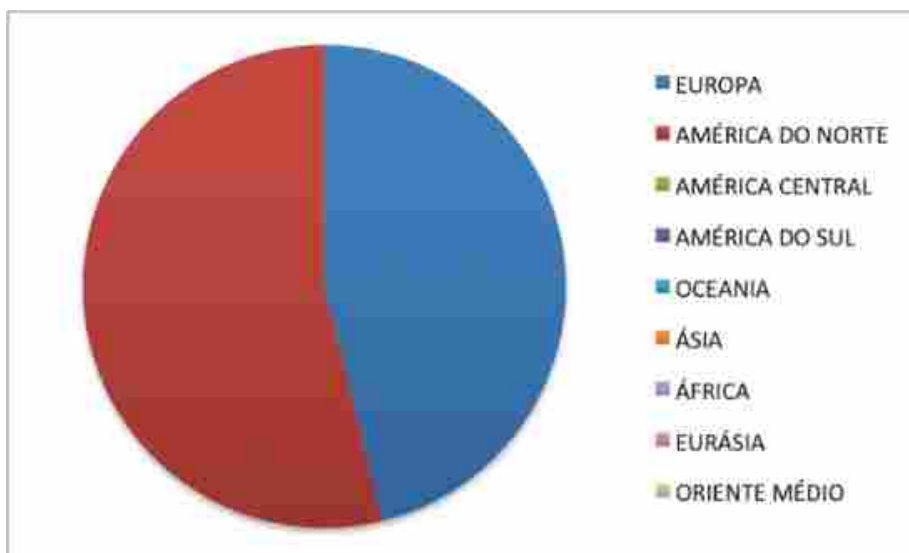
**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

**Gráfico 7: Mestrado**



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

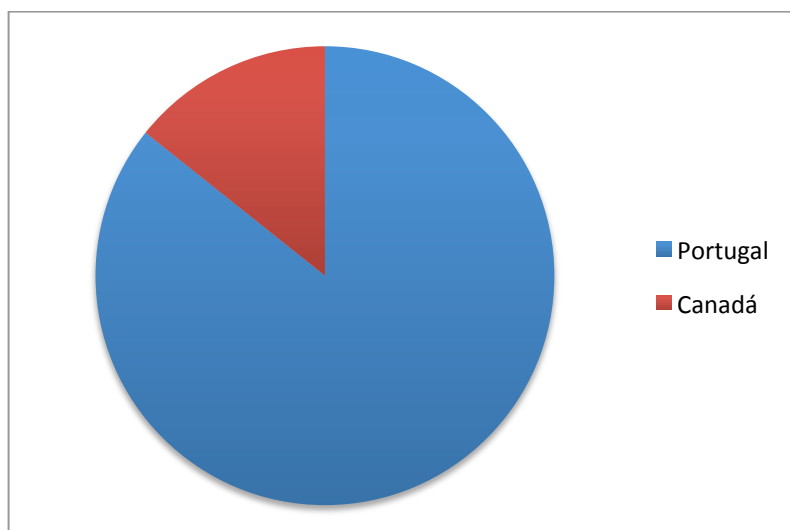
**Gráfico 8:** Pós-doutorado



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

No caso dos doutorados, dentre os países da Europa, 44,11% dos afastamentos foram para universidades em Portugal. A facilidade relacionada ao idioma, bem como aos acordos firmados entre os países, pode justificar essa expressiva incidência. Em especial dentre os docentes do curso de administração, dos sete afastamentos, seis foram para uma universidade portuguesa. Já nos afastamentos relativos aos mestrados e aos pós-doutorados essa prevalência de universidades portuguesas não se repetiu.

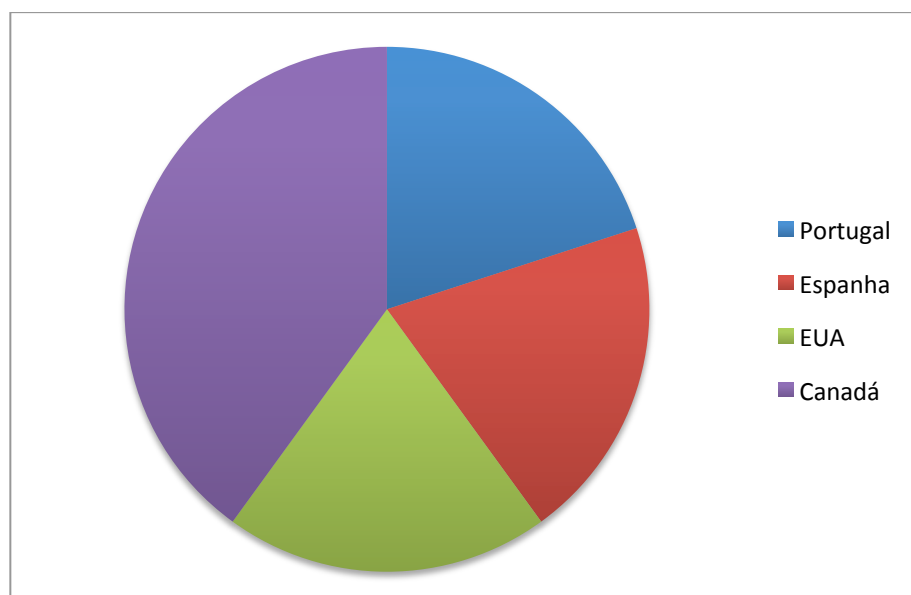
**Gráfico 9:** Docentes do Colegiado de Administração afastados para Doutorado x Países Destino



**Fonte:** Elaborado pela autora.

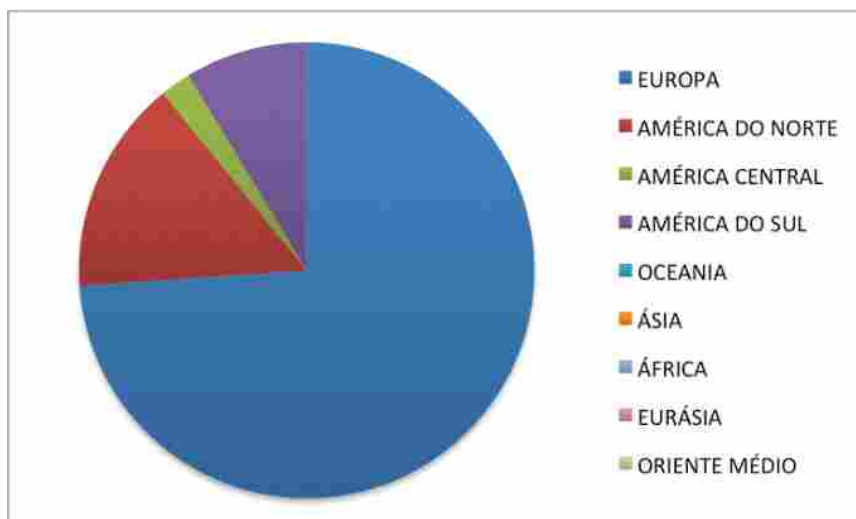
Já no caso dos docentes do colegiado de psicologia, a distribuição dos países-destino foi um pouco mais heterogênea (embora ainda dentro do eixo Europa-América do Norte), apenas com o Canadá contando com dois afastamentos e nos demais países, apenas um:

**Gráfico 10:** Docentes do Colegiado de Psicologia afastados para Doutorado x Países Destino



**Fonte:** Elaborado pela autora.

**Gráfico 11:** Doutorado

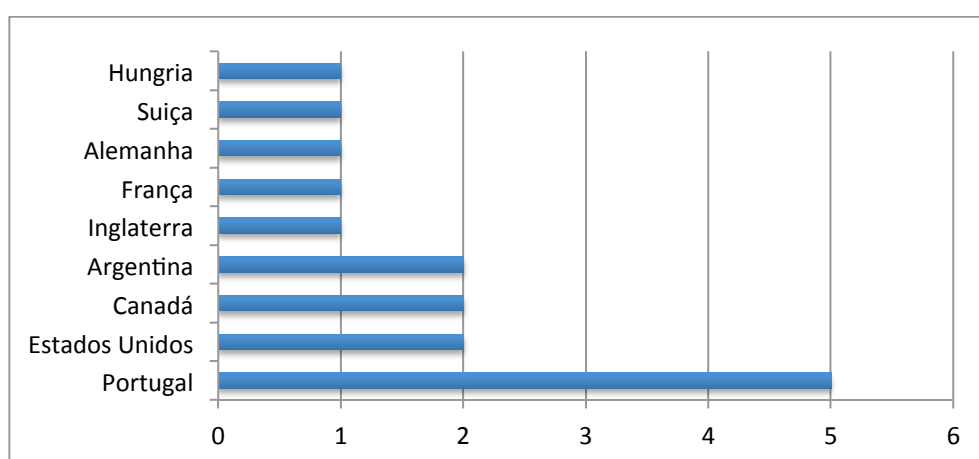


**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

O mesmo padrão pode ser observado nas respostas dos docentes ao questionário eletrônico com a maior parte dos destinos localizados em países europeus e norte americanos.

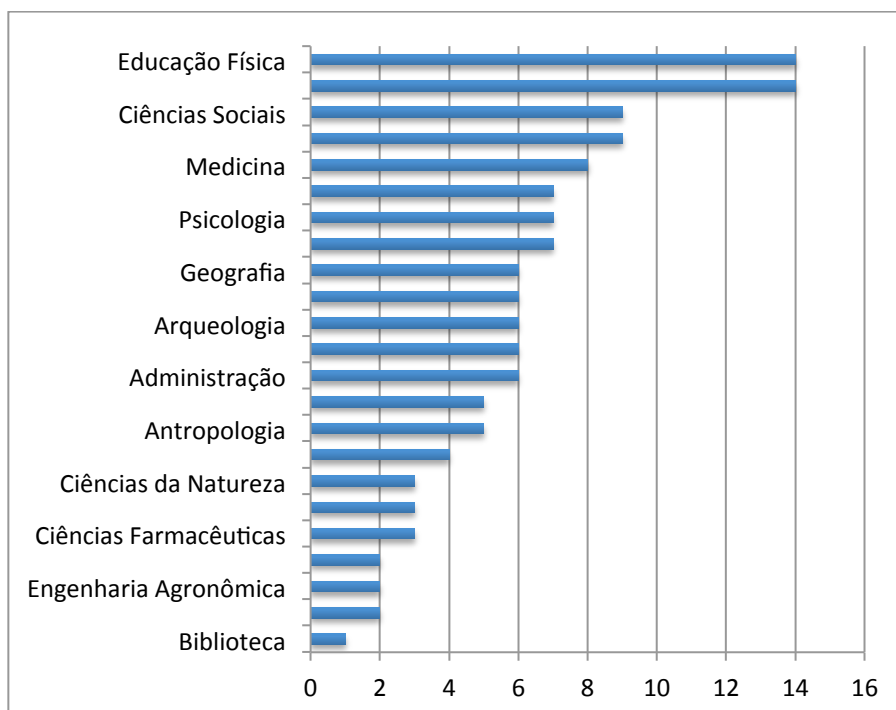
Já com relação aos cursos de origem dos servidores que obtiveram afastamento para vivenciar experiências no exterior, a pulverização é maior, em acordo com o que o Reitor e o Assessor haviam afirmado sobre a não distinção de cursos prioritários por parte da gestão da universidade.

**Gráfico 12:** Destino (País)



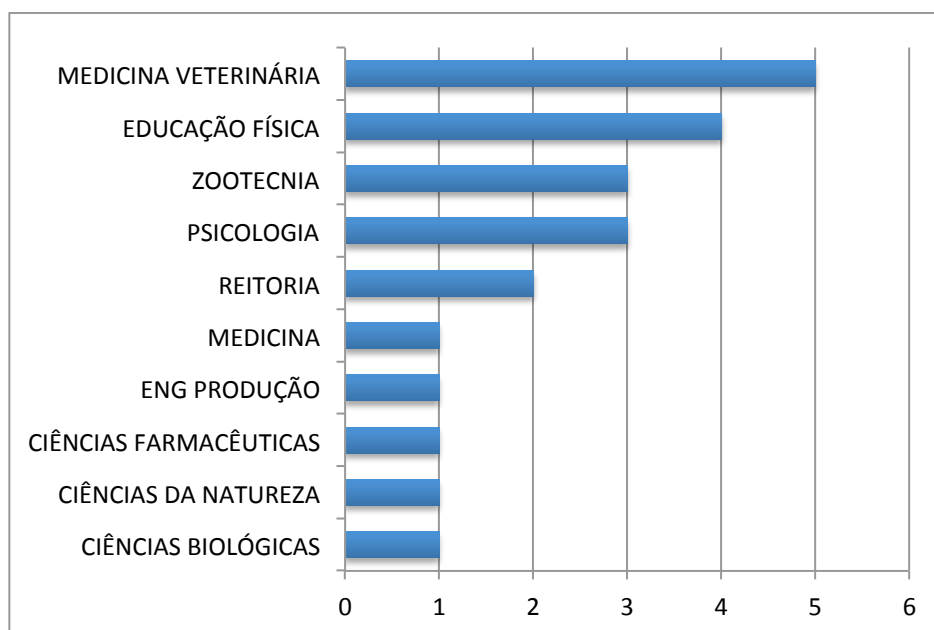
**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

**Gráfico 13:** Congressos



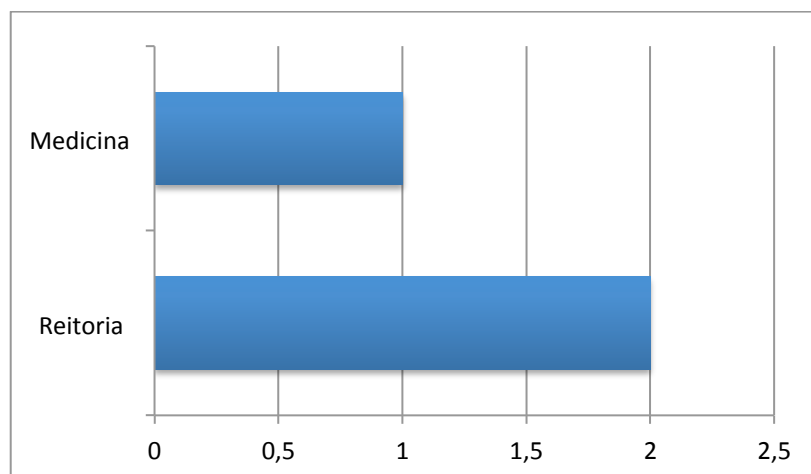
**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

**Gráfico 14:** Visitas



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

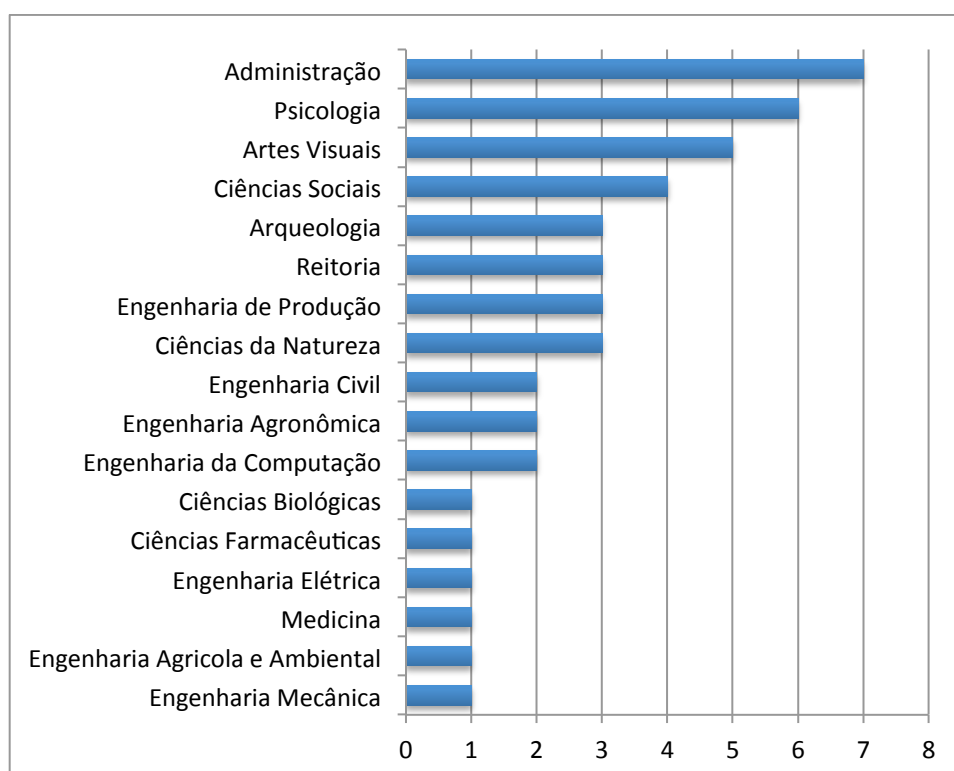
**Gráfico 15:** Mestrados



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

Os afastamentos para doutorado foram em maior quantidade, dentre os afastamentos de maior duração, totalizando 46.

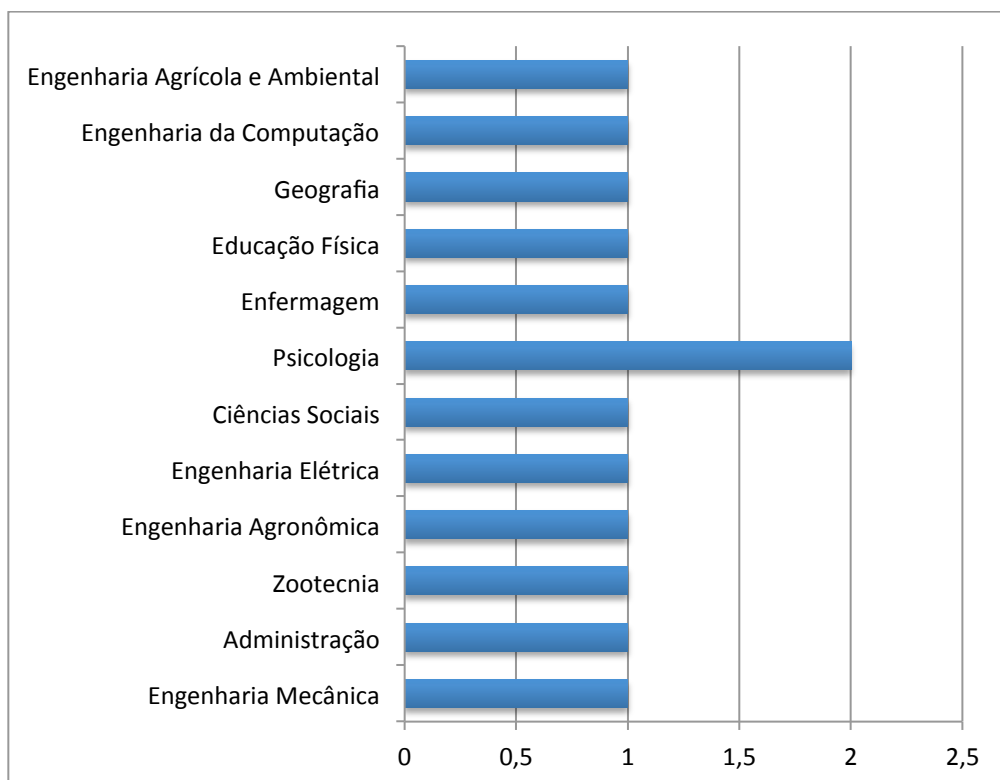
**Gráfico 16:** Doutorados



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP

**Gráfico 17:** Pós-doutorados





**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

Por fim, o reitor admite que a mobilidade ainda é muito incipiente na universidade e justifica apontando as dificuldades de estrutura:

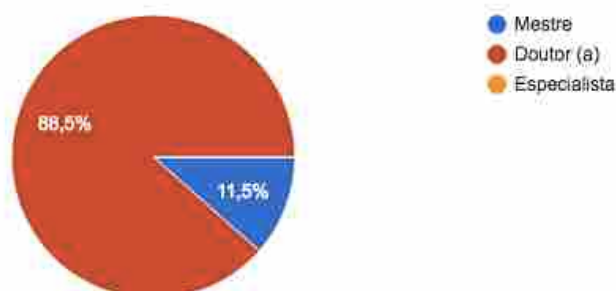
A mobilidade, a meu ver, ainda é muito pequena, e essa também é a visão da Assessoria. Nós ainda estamos muito aquém do que nós consideramos próximo do ideal, devido à nossa estrutura que ainda é muito pequena, tanto de pessoal quanto física.

#### 4.4.4 O perfil dos docentes

A maior parte dos docentes respondentes do questionário eletrônico, ou seja, que já vivenciaram alguma experiência internacional, possui doutorado.

## Titulação

26 respostas



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

Ainda que os resultados tenham apresentado grande diversidade, e mais uma vez, considerando-se o pequeno tamanho da amostra, os cursos com maior prevalência foram administração, engenharia de produção e farmácia.

**Gráfico 19:** Colegiado



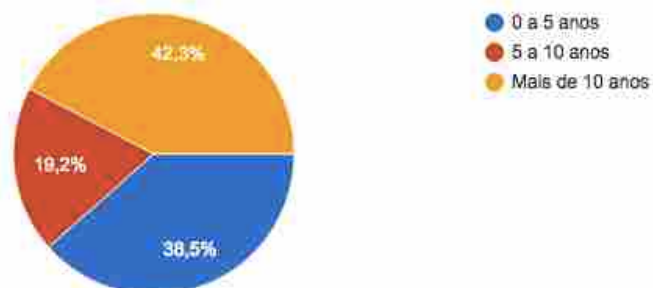
**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

Dos respondentes do questionário eletrônico, 42,3% afirmaram que possuem vínculo com a UNIVASF há mais de dez anos.

**Gráfico 20:** Tempo de vínculo com a UNIVASF

### Tempo de vínculo com a instituição UNIVASF

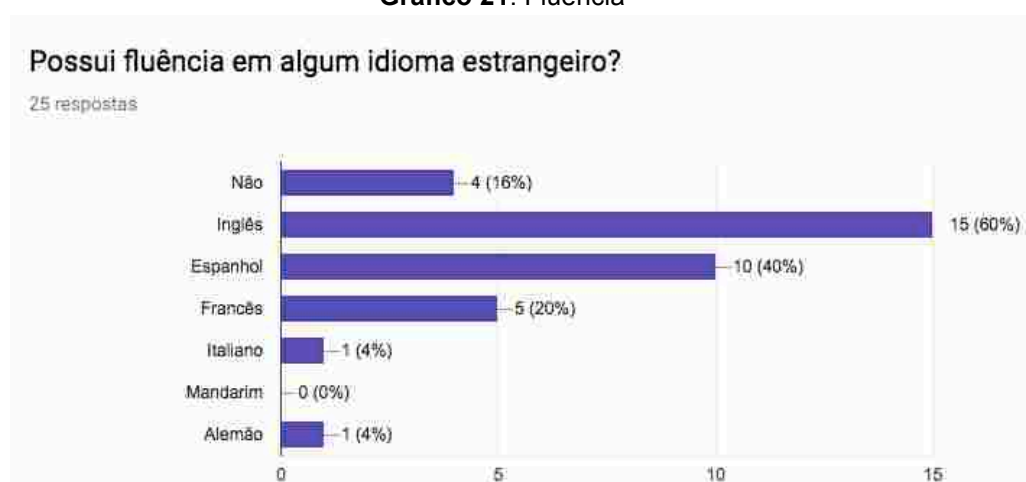
26 respostas



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

A maioria possui fluência no idioma inglês, o que corrobora com o que defende Oliveira e Freitas (2018) que afirmam que a força da língua inglesa no ambiente acadêmico e profissional é incontestável. É interessante notar que apesar de o segundo idioma mais citado ter sido o espanhol, o que, em tese, seria mais um fator que facilitaria as atividades de internacionalização com países latino-americanos, além da proximidade geográfica, a pesquisa documental e a entrevista com o reitor revelam que esses países representam uma minoria em comparação a destinos europeus e norte americanos.

**Gráfico 21:** Fluência



**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

Ainda analisando os dados sobre a fluência em idiomas estrangeiros, salienta-se que esses não refletem a realidade da UNIVASF em geral, uma vez que aqueles que responderam ao questionário eletrônico já vivenciaram experiência internacional e, portanto, é bem provável que tenham domínio de uma segunda língua, além de sua nativa.

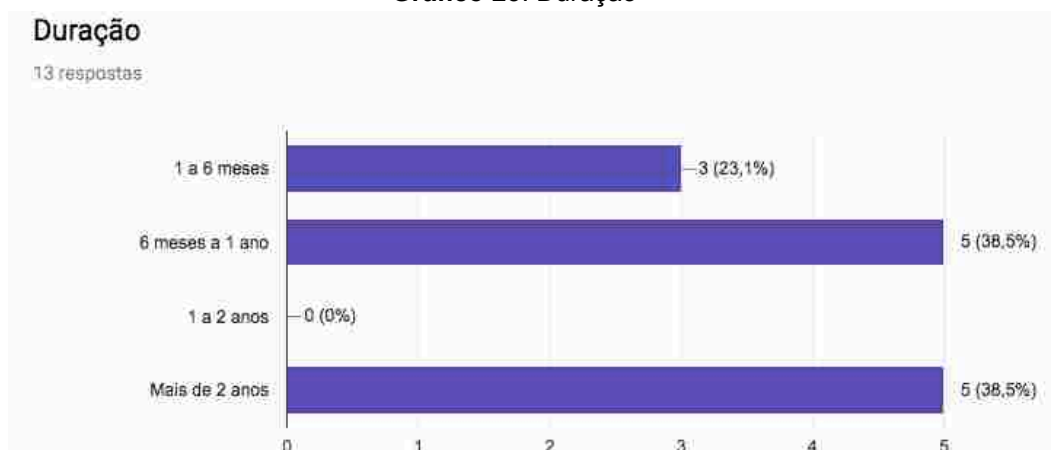
Já sobre o tipo de experiência internacional vivenciada, destacou-se a participação em organização de evento internacional, seguido de co-publicação com autores estrangeiros e participação em grupos internacionais de pesquisa. Esses dados demonstram a relevância do networking, dessa rede de contatos entaltecidas entre os pesquisadores e como o relacionamento da ARI com os docentes é importante para expandir essas ações pontuais e isoladas.

**Gráfico 22:** Tipo de experiências internacionais



**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

A maior parte das experiências foram de duração superior há seis meses, talvez um indicativo de que os respondentes, em sua maioria, foram docentes cuja vivência se deu no processo doutoral.

**Gráfico 23: Duração**

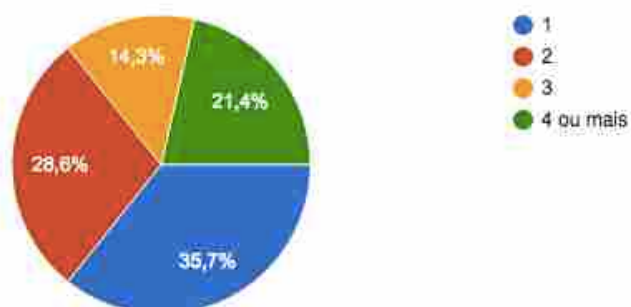
**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

Por outra perspectiva, grande parte dos docentes respondeu no questionário eletrônico ter vivenciado uma experiência internacional mais de uma vez ao longo da carreira, confirmando o que Lombas (2018) observa sobre o processo contínuo de inserção internacional, que acontece repetidas vezes, em diferentes momentos da atuação profissional, com duração e destinos variados.

**Gráfico 24: Experiência internacional ao longo da carreira**

**Quantas vezes sua experiência internacional ocorreu ao longo de sua carreira?**

14 respostas



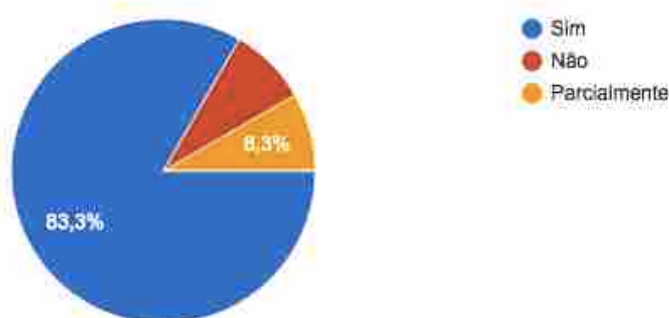
**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

A maior parte dos respondentes afirmou que obteve licença da UNIVASF para realizar a experiência internacional. Dessa forma, fica clara a importância de um acompanhamento criterioso dessas movimentações internacionais e seus resultados

para a instituição, diante do impacto direto no orçamento universitário, ainda que não envolva o financiamento pela universidade, o afastamento de um servidor de suas funções tem embutido um custo financeiro e de gestão de pessoas para substituí-los.

**Gráfico 25** Obtenção de Licença da instituição  
Obteve licença da instituição?

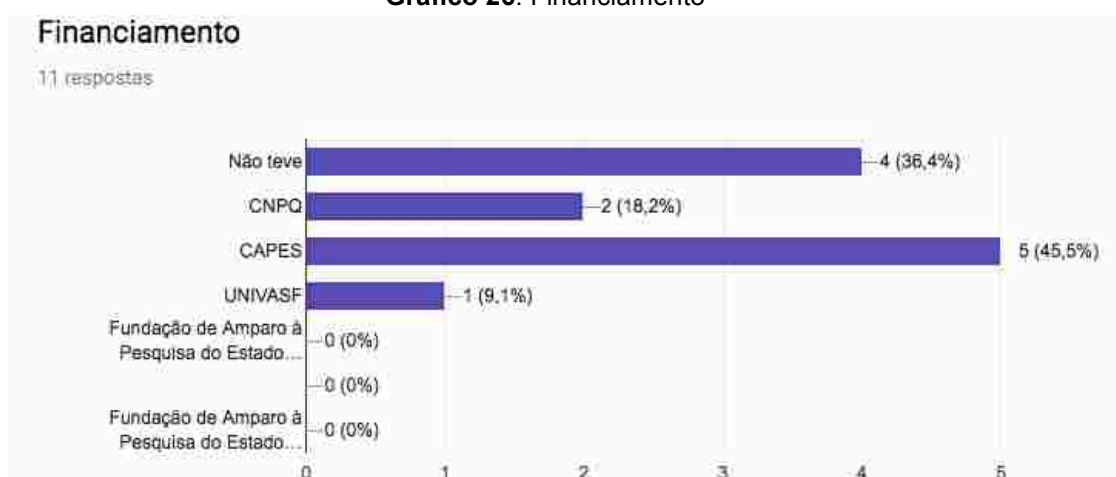
12 respostas



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da SGP.

A maior parte dos financiamentos foram originários da Capes e do CNPq e apenas um dos respondentes citou a UNIVASF. Isso demonstra o pouco uso das fontes alternativas de financiamento, a exemplo das fundações, que o gestor titular da assessoria afirmou estarem no foco do trabalho de sua gestão, apresentando-as como uma possível solução para a escassez de recursos.

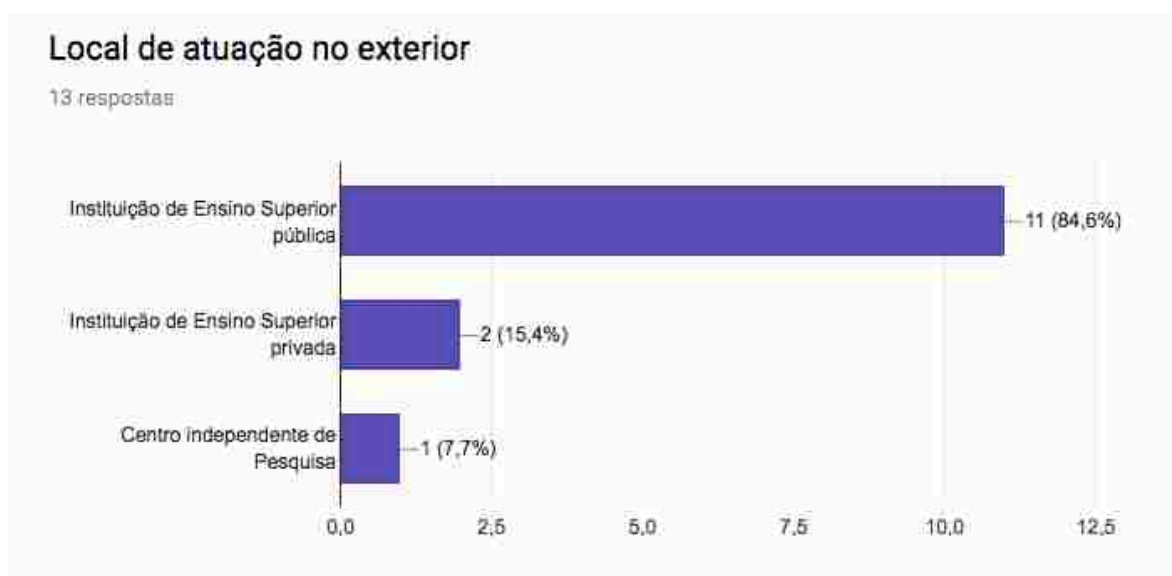
**Gráfico 26:** Financiamento



**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

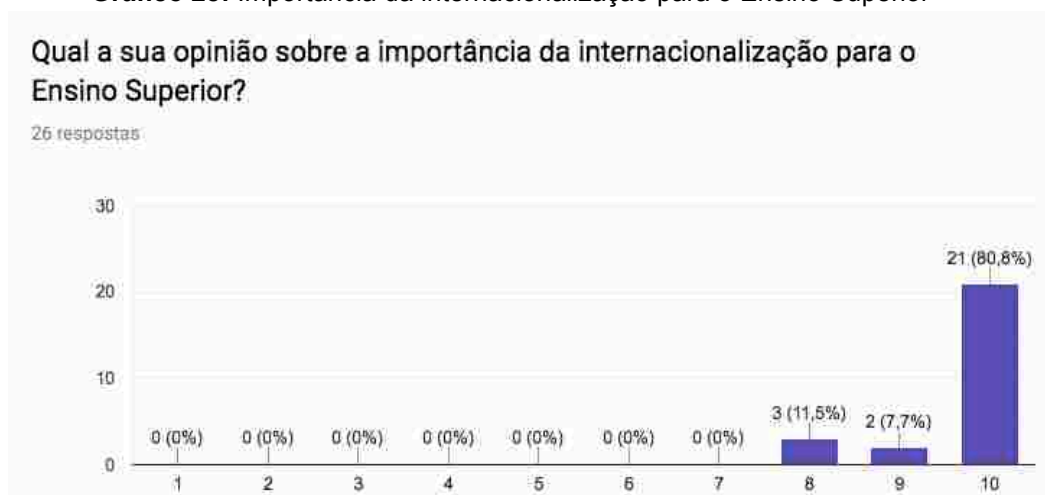
O local de atuação dos docentes no exterior segue o mesmo padrão encontrando no Brasil, em que a maior parte das pesquisas ocorre no ambiente universitário.

**Gráfico 27:** Local de atuação no exterior



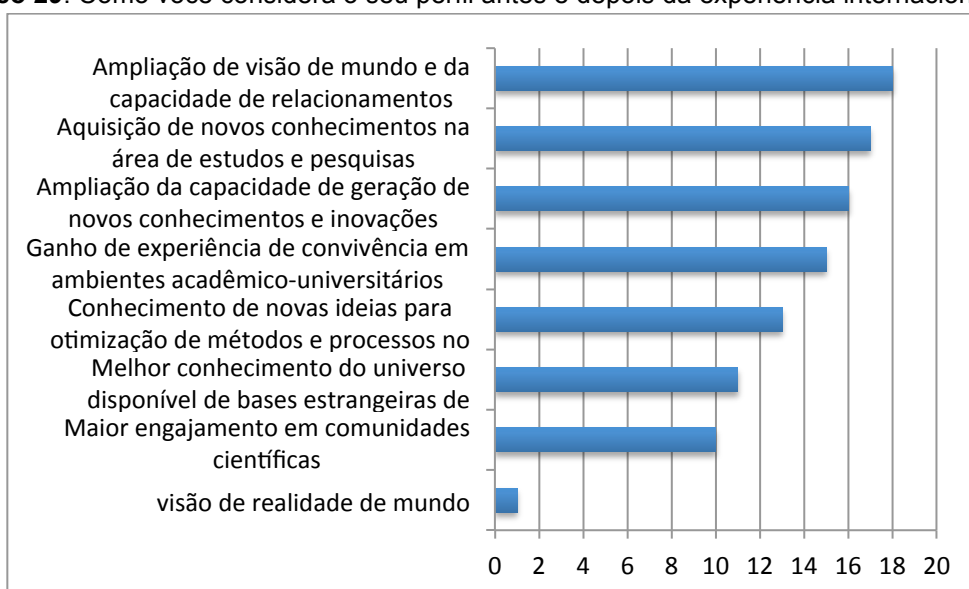
**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

Observa-se que a maioria dos respondentes considera a internacionalização importante para a universidade. Entretanto, essa pergunta do questionário pode ser considerada, de certa forma, enviesada, pois aqueles que não a consideram importante nem mesmo se prontificaram a colaborar com a pesquisa, uma barreira a ser enfrentada pela gestão, que tem planos de trabalhar a sensibilização da comunidade acadêmica acerca do tema.

**Gráfico 28:** Importância da internacionalização para o Ensino Superior

**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

Nesse sentido, a importância da internacionalização do Ensino Superior declarada por esses docentes, parece também envolver uma perspectiva pessoal, além da institucional. O capital simbólico, citado por Oliveira e Freitas (2018), como um importante fator motivador da mobilidade, pode ser confirmado pelas respostas dos docentes sobre suas percepções de mudança de perfil antes e depois da experiência internacional. A maioria afirma considerar a ampliação de visão de mundo e da capacidade de relacionamentos interculturais, seguido da aquisição de novos conhecimentos na área de estudos e pesquisas.

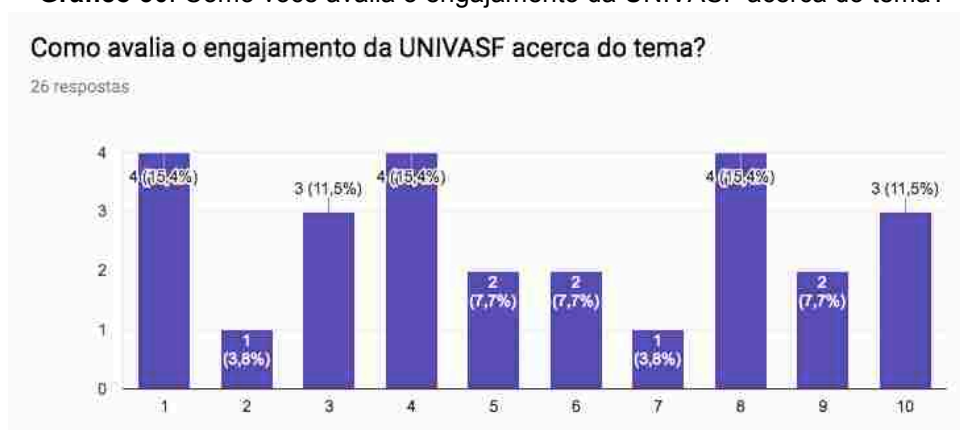
**Gráfico 29:** Como você considera o seu perfil antes e depois da experiência internacional?

**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes



Por fim, com relação a avaliação do engajamento da universidade, os resultados foram muito diversos. Isso pode ser interpretado como uma avaliação muito subjetiva, em que a percepção de cada respondente reflete sua experiência pessoal. Naturalmente aqueles que tiveram uma experiência positiva, irão avaliar melhor do que aqueles que não tiveram suas expectativas correspondidas.

**Gráfico 30:** Como você avalia o engajamento da UNIVASF acerca do tema?



**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

#### 4.4.5 Mobilidade Estudantil

Os dados obtidos sobre a mobilidade estudantil da UNIVASF foram apenas relativos ao programa Ciências Sem Fronteiras. Durante os cinco anos do CsF, estabelecendo um paralelo com os cursos mais frequentes no caso da mobilidade docente, é possível notar certa semelhança na prevalência de certas áreas de conhecimento, em especial as engenharias.

Para o afastamento para o intercâmbio acadêmico, o Assessor informou que o estudante tem que atender alguns requisitos que a universidade impõe. Existe o edital próprio para mobilidade internacional regulamentando como a universidade seleciona os seus candidatos a mobilidade estudantil.

Isso porque a gente entende que os estudantes que saem, que tem a finalidade acadêmica no intercâmbio, eles tem interesse nos desdobramentos dessa experiência internacional. São estudantes, muitas vezes envolvidos em projetos institucionais, e que quando saem do país acabam aproximando as instituições, acabam interagindo, lá fora, de forma a serem pivôs de processos de aproximação entre o colegiado do curso deles com o depar-

tamento que ele visitou. É por isso que a gente fala que o planejamento do intercâmbio é fundamental e é um momento que a gente interage com o estudante, no sentido de que ele faça as vezes de uma espécie de embaixador da UNIVASF.

De acordo com o assessor, é elaborado um Plano de Afastamento, aprovado no colegiado, que contempla o planejamento tanto de atividades formais, o Plano de Estudos, como também atividades extracurriculares.

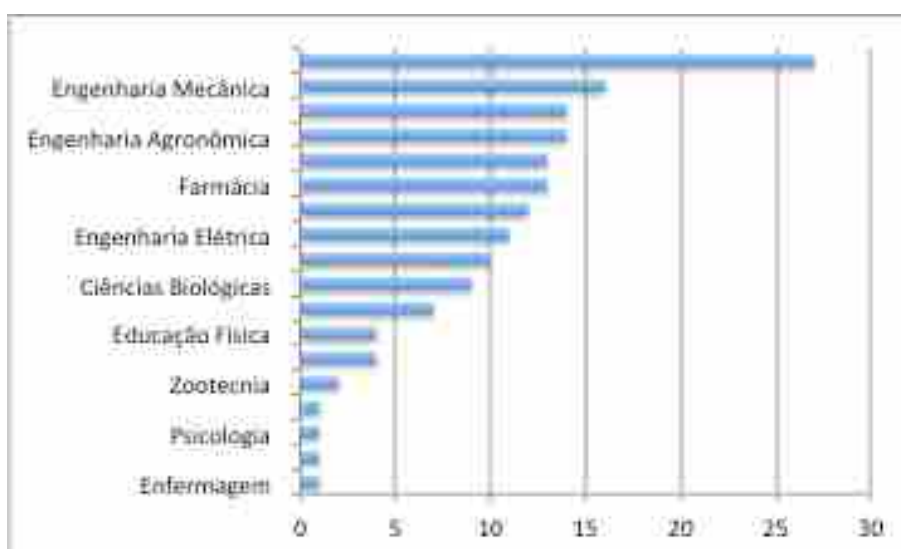
A ideia é que o estudante saia daqui já com todas essas informações para que o Plano de Estudos dele já esteja pré-aprovado para que ao retornar ao país ele tenha os créditos reconhecidos, porque o colegiado já se comprometeu, ao aprovar o Plano de Afastamento, a reconhecer esses créditos. Então assim, é todo um trabalho de parceria em que o estudante passa a ser visto como um enviado. Tentamos promover esse alinhamento com as universidades, alguns colegiados são mais receptivos, outros são menos, mas a ideia é trabalhar junto. Porque o estudante é o que tem mais facilidade para fazer mobilidade, os professores e os servidores de uma forma geral tem mais dificuldades.

**Gráfico 31:** Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2012.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da ARI.

**Gráfico 32:** Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2013.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da ARI.

**Gráfico 33:** Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2014.



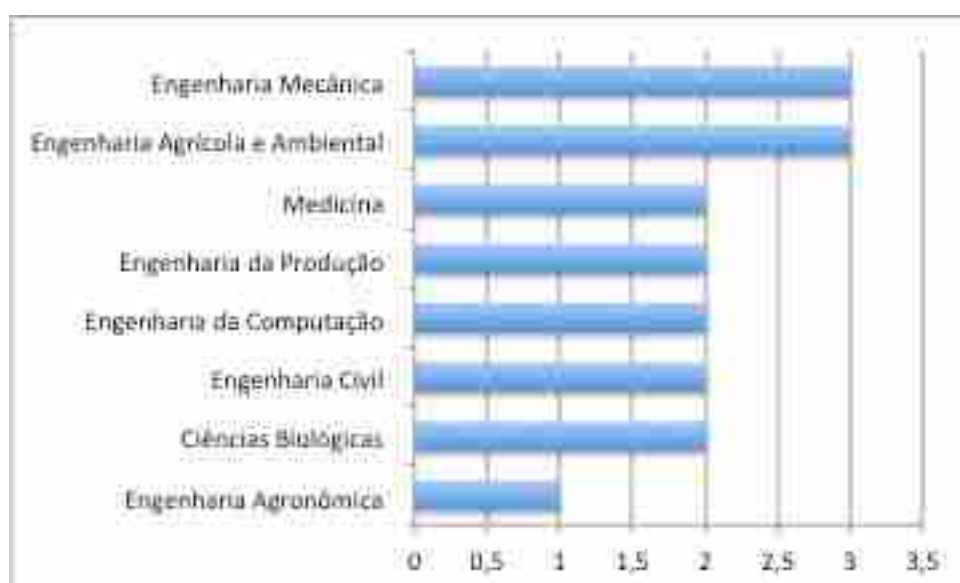
**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da ARI.

**Gráfico 34:** Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2015.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da ARI.

**Gráfico 35:** Cursos de origem dos estudantes do CsF em 2016.



**Fonte:** elaborado pela autora com base em dados da ARI.

O assessor afirma que existiu um programa de divulgação do plano de internacionalização em 2017, em que visitaram todos os campi da UNIVASF divulgando o plano e as ações em andamento. Mas, ressalta:

há uma dificuldade grande, talvez por ser um novo paradigma dentro da universidade, os estudantes parecem não acreditar que é uma experiência palpável, que está ao alcance deles. Na época do CsF era mais fácil por que o número de estudantes era bem maior, tinha muitas bolsas. Mas agora o nosso trabalho tem sido convencer os próprios estudantes, com a participação de egressos de mobilidade internacional que trazem as suas experiências pessoais, para dar um incentivo aos que pensam em fazer um intercâmbio, mas veem nisso uma possibilidade distante. É um trabalho que desenvolvemos junto ao Vale Sem Fronteiras.

Ao ser questionado se o interesse dos estudantes não era muito expressivo, o assessor respondeu que é possível perceber que isso se reflete na procura dos testes de proficiência. A UNIVASF se tornou centro aplicador de TOEFL ITP desde 2013 e, de acordo com gestor titular da assessoria, a procura nos anos de 2013, 2014 e 2015 era muito maior devido ao programa CsF. Quando o CsF acabou, a demanda também diminuiu. Ele revela que a universidade enfrenta até certa dificuldade de preencher as vagas dos cursos presenciais de inglês, bem como as cotas de aplicação do teste. Esses testes foram comprados pelo governo brasileiro e há uma cota para aplicação que é reduzida ano a ano por causa da baixa demanda. Nesse sentido, ele também destaca o trabalho de sensibilização da comunidade acadêmica. O professor afirma também que muitos estudantes trazem testes de escolas de idiomas locais.

Um dos nossos desafios hoje é convencer a comunidade acadêmica da importância de fazer o diagnóstico da sua proficiência em inglês. Estamos negociando junto aos programas de pós-graduação para que o teste de proficiência que todos os programas são obrigados a cobrar dos estudantes, para que incentivem os estudantes a fazerem o TOEFL dentro da própria UNIVASF.

Sobre os Planos de Ação propostos pelos discentes que fizeram mobilidade e seus resultados produzidos, a ARI afirma que os critérios foram criados após a experiência com o “Ciências sem Fronteiras”, que não exigia apresentação de Plano de Ação nem de resultados produzidos. O EDITAL no 03/2017 – ARI/GR, de 12 de maio de 2017, para seleção de graduandos candidatos aos programas de Mobilidade Estudantil Internacional (MEI) apresentou tais critérios, cobrando, como requisito, a apresentação de um plano de trabalho dentro da área de estudo, em consonância com os interesses acadêmicos institucionais.

Além da mobilidade de docentes e discentes, o assessor informou que a mobilidade de servidores técnicos existe, porém ocorre raramente. Sobre os servidores vinculados aos cargos de gestão, afirmou que esses são incentivados à realizarem. Porém, é possível perceber claramente, pelos dados dos afastamentos concedidos pelo SGP, que a maior parte da mobilidade da UNIVASF hoje é realizada pelos docentes.

#### **4.4.6 Idiomas**

De acordo com dados do plano estratégico, o BCI atua em parceria com o Núcleo de Línguas - NuLi da UNIVASF, que, por sua vez, é fruto de uma ação direta do Governo Federal através do Programa Idiomas sem Fronteiras – IsF vinculado à SESu/MEC. O NuLi-UNIVASF possui coordenação própria, independente da ARI, e desempenha papel fundamental na capacitação de estudantes de graduação e de pós-graduação, assim como de servidores, para exames de proficiência (a exemplo do TOEFL-ITP). Assim, contribui para a capacitação linguística e para a conscientização da comunidade quanto à importância do domínio de uma segunda língua, bem como do conhecimento de uma cultura estrangeira, como ferramentas essenciais de acesso a oportunidades de aprimoramento profissional e acadêmico, oferecidas pelas instituições conveniadas no exterior.

Atualmente, o NuLi da UNIVASF possui três professores: o coordenador, pertencente ao quadro docente da instituição; e dois bolsistas, contratados para lecionar nas aulas presenciais de Inglês. O NuLi também coordena um convênio com a Embaixada da França que permite a oferta de cursos presenciais de Francês, através de um Programa de Leitorado. A aplicação dos testes de proficiência TOEFL-ITP ocorre mediante contratação de servidores TAEs do quadro efetivo da UNIVASF, sob demanda. Desde de que a universidade se tornou núcleo aplicador de TOEFL, em 2013, até janeiro de 2017 já foram aplicados 1662 testes de proficiência em Língua Inglesa. O NuLi já ofertou 780 vagas em cursos presenciais de idiomas a servidores e estudantes, desde o início de seu funcionamento em março de 2015.

Apesar de ser um programa do Governo Federal, a operacionalização deste na universidade é fundamental. Como afirma Miranda e Stallivieri (2017), a falta do

domínio, por parte dos estudantes e professores, de um segundo idioma, principalmente o inglês, limita a visibilidade e a execução de diversas estratégias e ações que podem contribuir para a internacionalização da educação superior. Além disso, comprometem o desempenho nos rankings, preocupação apontada como motivação para internacionalização tanto pelo assessor, como também pelo reitor durante a entrevista.

O gestor titular da assessoria ainda ressaltou que, de seu ponto de vista, a oferta de português como língua estrangeira é uma indicação clara de que o Governo Federal se preocupa em capacitar as universidades, não só seus próprios servidores, mas também os estrangeiros que venham a frequentar aulas na universidade. Luce, Fagundes e Mediel (2016) também reforçam que o ensino de língua portuguesa é imperativo para as universidades brasileiras.

Isso é de praxe, nossos estudantes que fizeram intercâmbio pelo CsF a maioria deles recebeu aulas no idioma local, durante seu período de inserção dentro da comunidade acadêmica no exterior, eles eram convidados a assistir aulas de francês, de alemão, de inglês, dependendo do país onde estavam. Então queremos fazer a mesma coisa, queremos que os estudantes venham e durante o tempo que permaneçam aqui eles façam aulas de português.

Entretanto, ainda não houve nenhuma aula de ensino de língua portuguesa para estrangeiros, pois, segundo o assessor, ainda não houve demanda. Desde o ano passado a UNIVASF também é credenciada a aplicar o teste de proficiência em língua portuguesa do Brasil.

#### **4.4.7 Outras iniciativas e planos futuros**

Um dos planos informados pelo assessor em entrevista foi a possibilidade de participação em alguns programas de mobilidade internacional do Grupo Coimbra de Universidade Brasileiras (GCUB) do qual a UNIVASF faz parte. Um deles é o programa Alianças para a Educação e a Capacitação, PAEC OEA-GCUB, que engloba um conjunto de 38 países-membros da organização dos Estados Americanos e que tem programas de mobilidade entre eles. A intenção é inserir a UNIVASF a partir do ano de 2020 nesse edital para incentivar ainda mais a vinda de estudantes.

De acordo com o assessor, 2019 é um ano-chave para a UNIVASF, em que o foco será oferecer melhores condições de acolhimento a estudantes internacionais, tanto para residência estudantil, quanto para o suporte com aulas em inglês, uma vez que os estudantes provavelmente não virão proficientes em língua portuguesa, apesar de também planejarem oferecer os cursos de português.

Essa é a ideia que queremos alavancar esse ano, convencer os programas de pós-graduação de que é preciso oferecer algumas turmas especiais em inglês exatamente para que possamos anunciar no cenário internacional que a UNIVASF possui turmas especiais para estudantes estrangeiros.

Esse foco no recebimento de estudantes se encaixa no conceito de incoming mobility apresentado no Relatório de Implementação do Processo de Bolonha. De acordo com o relatório, o fluxo de alunos em uma instituição é considerado um forte indicador de atratividade à instituição. Portanto, se considerarmos a narrativa do Assessor que durante a entrevista ressaltou que um dos grandes pilares do processo de internacionalização é essa visibilidade e promoção da região, essa é uma estratégia que se alinha muito bem nesse objetivo.

Segundo o gestor titular da assessoria, foram realizados dois projetos de extensão sediados no BCI. Um foi coordenado por ele, o projeto de implantação do próprio BCI e o segundo pelo professor Guilherme Medeiros, o clube de cultura internacional da UNIVASF. Tal clube contava com a apresentação de filmes em língua estrangeira e seus eventos eram intitulados “noites internacionais”. O assessor informou que ocorreram uma noite de italiano e uma de francês.

Sobre o subprograma “Tutores Sem Fronteiras”, já citado anteriormente, na opinião do Assessor, uma de suas ações que tem maior visibilidade são os vídeos institucionais narrados e legendados, um em inglês e um em francês, por estudantes egressos. Salienta-se que essa é uma das metas apresentadas pelo programa estratégico:

A ideia era justamente fazer com que esses se sentissem motivados, valorizados na época do retorno. Também já desenvolvemos material impresso, de divulgação, eles participaram da equipe de apoio no evento de 2015, da FAUBAI aqui na UNIVASF, tiveram participação ativa inclusive em uma das mesas redondas, com a presidência de um professor da mesa que era também bolsista do Ciência Sem Fronteira. Tivemos um professor que fez doutorado na Universidade do Porto pelo CsF. Ai nesse dia, nessa mesa redonda, discutimos a questão da mobilidade, as dificuldades, as experiências pessoais, cada um teve a oportunidade de falar sobre isso.



O gestor da pasta afirmou que há a perspectiva de gravar outros vídeos de curta duração, apresentando pontos turísticos da cidade, do entorno institucional, bem como da estrutura da própria UNIVASF, apresentando, dentre outros, o complexo multieventos de Juazeiro, o complexo que está prestes a inaugurar em Petrolina e os restaurantes universitários.

Temos projetos como o CEMAFUNA que recebe estudantes de Ensino Fundamental aqui da região, o CRAD (Centro de Referência em Recuperação de Áreas Degradadas) na fase ainda experimental, a equipe do Baajatinga da Engenharia Mecânica de Juazeiro, o F-Carranca que faz aeromodelo, que são gincanas nacionais que as equipes participam todos os anos. Temos alguns projetos, como a Escola Verde, também lá de Juazeiro. Temos a ideia de narrar esses projetos e essas visitas com a presença sempre de estudantes egressos de mobilidade internacional, para que se sintam acolhidos e realmente com um tratamento diferenciado quando eles retornam ao Brasil, até para servir de estímulo para que outros estudantes também se interessem.

Uma iniciativa em direção à Internacionalização ativa - como apresentada por Lima e Maranhão (2009) - citada pelo Assessor foi colocar os vídeos no site da universidade quando houver uma versão em inglês e francês, focado nos internautas estrangeiros que tenham interesse em conhecer a universidade, o que ela oferece e além da região em que está inserida. Por sua vez, o reitor também acena nessa direção:

outro aspecto, nesse sentido da mobilidade, é de trazer pessoas de lá, pesquisadores, estudantes e tal e fazer com que eles tenham uma visão melhor do que é a nossa universidade que foi criada no processo de interiorização do Ensino Superior Público, com o objetivo de exatamente corresponder aos anseios da população trazendo uma melhor qualidade de vida na região.

O reitor ainda relembra, como exemplo, um convênio firmado com a Universidade de Nova York, através do qual a UNIVASF recebeu estudantes americanos. Ele afirma que alguns estudantes se hospedaram na residência estudantil, mais precisamente no CCA, e outros em uma residência que pertence à universidade, localizada na Rua da Simpatia, no município de Petrolina/PE, coordenada pela Pró-reitoria de Extensão. De acordo com o reitor, tudo foi custeado por um programa de mobilidade da universidade americana, através do referido convênio.

Eles vieram, agregaram conhecimento aos nossos projetos, contribuíram, inclusive financeiramente, para a melhoria da qualidade das nossas estruturas, porque o para ficar na residência eles davam contrapartidas, adquirido, por exemplo, móveis e eletrodomésticos que ficaram incorporados ao nosso patrimônio e, conseqüentemente, valorizaram um pouco mais aquele equipamento e, conseqüentemente, o conforto dos estudantes nossos que porventura precisavam desse tipo de alojamento”. O professor Julianeli ressalta a contrapartida: “nós levamos experiências nossas que não eram conhecidas lá e que agregaram valor aos projetos que eles executavam nos Estados Unidos. Como? Através de áreas correspondentes, como pesca, os professores aqui utilizavam como laboratório o lago de Sobradinho. E aí técnicas que eram utilizadas aqui e que não eram conhecidos por eles lá, eles aprenderam aqui e levaram para lá, então essa troca ela ocorreu e foi algo muito benéfico para ambas as instituições.

Com relação aos estudantes da UNIVASF e o compartilhamento de experiências, foi citado o I Workshop de Internacionalização, em que a ideia era de que houvesse um momento em que estudantes egressos fossem colocados em contato com estudantes interessados em mobilidade internacional. Entretanto o assessor afirma ter obtido um quórum muito baixo de estudantes.

De acordo com o assessor, atualmente a ARI empenha esforços para lançar editais específicos de apoio a atividades internacionais, a exemplo do edital da PRPPGI de 2017, quais sejam: um novo edital de apoio à pesquisa internacional; um primeiro edital de apoio à extensão internacional; um novo edital de apoio à educação internacional; e um edital para programa de bolsas de monitoria para estudantes egressos. Ele explica que Isso ainda não aconteceu por causa do processo de negociação e pelo fato de as Pró-Reitorias estarem sofrendo cortes orçamentários muito severos, reforçando que o grande obstáculo é o financiamento.

Queremos, na verdade, financiar as ações desenvolvidas em cooperação internacional. Até como um incentivo para os pesquisadores. Na verdade, os pesquisadores que desenvolvem relações internacionais em cooperação, pesquisa, extensão, ou ensino, que seja, precisam de apoio do tipo passagem e diárias internacionais, como mencionei antes, e como não temos no orçamento da universidade recurso suficiente para atender todas as demandas, a alternativa que nos resta é tentar contato com esses agentes alternativos, que, como te falei, conhecemos através dos editais da FUNARBE.

Mais uma vez, a necessidade de colocar como foco a ser trabalhado o relacionamento com os docentes e pesquisadores surgiu na entrevista, bem como o objetivo de buscar outras fontes de financiamento. Essa preocupação em diversificar as

fontes de financiamento da educação superior também foi apresentada por Lima e Maranhão (2009) como uma tendência.

Precisaríamos trazer esses pesquisadores para compor propostas institucionais para submeter ao Banco Mundial, à Fundação Bill Gates, ou ao programa Santander, enfim, aos agentes financiadores internacionais, para tentar conseguir aprovação de recursos. Isso depende de uma interação estreita com o pesquisador. Eu sempre falo, o pesquisador é quem tem o currículo, o conhecimento de causa para saber exatamente de quanto ele precisa, quantas passagens, quantas diárias, para que consigamos submeter uma proposta consistente e bem planejada. Tentamos fazer isso com aquele edital da Capes, mas infelizmente não pudemos participar. O que podemos fazer agora é tentar encontrar, ou o governo oferecer, uma linha específica de financiamento e aí tentar compor a proposta da UNIVASF com os interessados. Esse trabalho da gente junto aos interessados eu diria que é o mais importante, o convencimento de que eles precisam chegar junto da gente, para que numa ação conjunta, institucional, a gente consiga recursos para financiar os seus projetos.

Por fim, esse ano (2019) a UNIVASF organizará, pela primeira vez, um congresso internacional de ecologia humana em Juazeiro. De acordo com o gestor titular da assessoria, através dessa interação, ainda será firmado um convênio com a Universidade Nova de Lisboa, em Portugal.

## **5 RESULTADOS**

O reitor destacou como resultados do processo de internacionalização da UNIVASF, primeiramente, a produção científica, como artigos publicados em revistas internacionais de renome, em conjunto com pesquisadores de universidades estrangeiras, e afirmou que o mapeamento dessa produção é realizado através da PRPPG (Pró-reitoria de Pesquisa e Pós-graduação). Ele também deu como exemplo a parceria com o Hospital John Hopkins, em Nova York, que envolve professores, técnicos e pesquisadores da área de saúde e que, segundo ele, tem proporcionado uma melhor qualidade da formação dos estudantes, destacando novamente a produção científica, além de patentes e artigos baseados em resultados que são produzidos nos laboratórios da universidade.

O gestor titular da assessoria, por sua vez, ressaltou o trabalho intitulado “Nuclei+ARI ações integradas na UNIVASF” que foi submetido ao I Encontro Internacional do Idiomas Sem Fronteiras, em Brasília, em novembro de 2015 no qual universidades do país inteiro participaram (52 propostas) e a UNIVASF ficou entre as oito

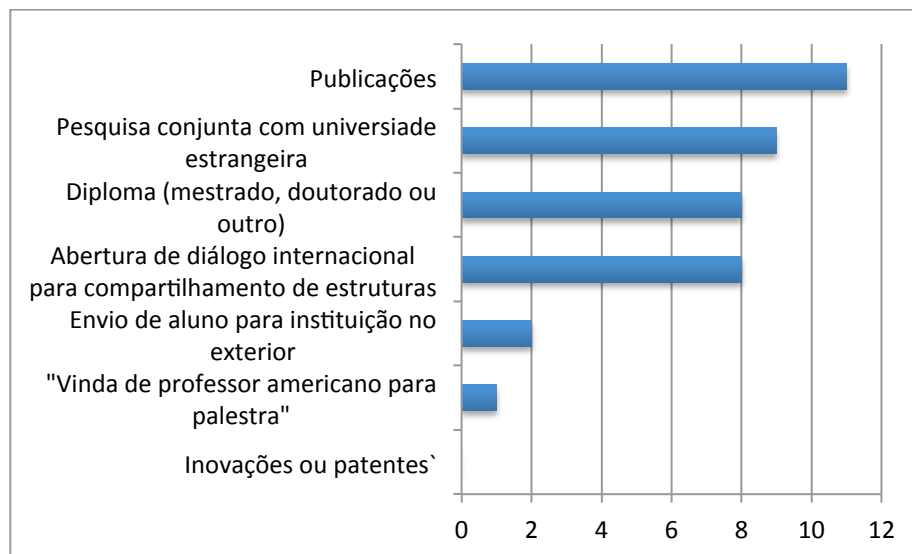
primeiras (em 7o lugar). O referido trabalho foi aprovado em meio à outros sete, todos de instituições que possuíam cursos de letras. A UNIVASF foi a única universidade sem esse curso que foi contemplada entre os oito melhores planos de internacionalização em 2015.

Outra ação relevante foi a edição e a divulgação dos vídeos institucionais em inglês e em francês, conforme consta nos objetivos e metas do plano estratégico, bem como o fato de sediarem, pela primeira vez, o encontro regional nordeste da FAUBAI em dezembro de 2015.

O assessor ainda revelou que espera que em 2019 consigam efetivar a aproximação com as coordenações de pós-graduação, principalmente aquelas que irão ofertar doutorados à partir desse ano, visando a sensibilização acerca da importância da internacionalização para a avaliação dos cursos. Ele cita, ainda, a Plataforma Sucupira que faz parte do sistema de avaliação do Ensino Superior, ressaltando que a internacionalização é um dos treze pontos analisados nos programas de pós-graduação. Atualmente, de acordo com o assessor, a UNIVASF pontua pouco nesse quesito, pois não possui nem mesmo sites traduzidos de seus programas de pós-graduação. Ele afirma que essa tradução é uma ação conjunta que a ARI pretende desenvolver junto às coordenações de pós-graduação da UNIVASF. Além disso, aponta que há planos para realizar um programa de capacitação dos servidores para a oferta de turmas especiais em línguas estrangeiras para atração de estudantes internacionais. Dessa forma, assim como o reitor, o assessor também demonstra preocupação com os rankings universitários e a importância da internacionalização para um melhor desempenho da UNIVASF nos mesmos.

Com relação aos docentes, no questionário eletrônico, os produtos resultantes de suas experiências de mobilidade internacional mais citados foram relacionados à pesquisa: publicações e pesquisa conjunta com universidades estrangeiras.

**Gráfico 36:** Quais os produtos dessa mobilidade?



**Fonte:** elaborado pela autora com base nos dados obtidos através do questionário eletrônico aplicado junto aos docentes

Ao ser questionado sobre seu grau de satisfação com os resultados obtidos pela ARI até hoje, o Assessor sinalizou 3 em uma escala de 0 a 5, sendo 5 muito satisfeito e 0 insatisfeito. Para otimizar tais resultados afirmou que seria necessário um trabalho de sensibilização da comunidade acadêmica quanto a importância do processo de internacionalização da universidade. Ele acredita que ainda não há uma sensibilidade da comunidade acadêmica com relação a isso.

é uma iniciativa que gera muitas oportunidades de desenvolvimento pessoal, cidadão mesmo, é uma experiência de vida que muda a forma de pensar dos brasileiros que visitam outros países, países de primeiro mundo, países com sociedades mais organizadas, com níveis de qualidade de vida mais altos do que os nossos. E também a capacitação profissional. Hoje em dia nessa economia globalizada em que o mundo experimenta, essa competência linguística, esse conhecimento intercultural, essas habilidades interculturais hoje em dia são muito valorizadas pelas instituições. De uma forma geral, experiências de âmbito internacional têm desdobramentos na vida pessoal e profissional de todo mundo. E da universidade porque é óbvio que temos problemas que com ajuda de pesquisadores estrangeiros, de especialistas de outros países, conseguiríamos superar com mais facilidade. Alguns problemas são visíveis que já foram resolvidos em outros países e poderíamos ganhar tempo, trazendo especialistas desses países para nos ajudarem a pensar nos nossos próprios problemas, nos nossos próprios obstáculos. Essa questão da convivência escassez hídrica, da geração alternativa de energia, por causa da disponibilidade solar que temos em abundância, a questão dos atritos sociais, estou tentando falar das diversas áreas de conhecimento. Temos aqui uma região que produz para a exportação, ao mesmo tempo em que existem agricultores de subsistência tentando sobreviver com escassez de recursos hídricos recorrente, em regime de sequeiro. Temos problemas que são comuns a muitos lugares do mundo. Atrair pesquisadores e criar mecanismos para ida também de estudantes e servidores para conhecerem essas realidades, essas soluções em outros países seria muito importante para nós como instituição e para o entorno, para o papel

da universidade de agente ativo nesse processo de transformação da região.

É possível perceber muita clareza do Assessor e plena consciência da importância da internacionalização e do potencial de melhoria para a universidade, o que já é muito positivo para que se possa avançar no processo.

O reitor, curiosamente, também indicou grau de satisfação 3. Ele afirma que ainda há um longo caminho a percorrer e cita é necessária uma base financeira para se ter uma melhor infraestrutura e agregar valor aos atores interessados que, às vezes, se desmotivam. Ele exemplifica a desmotivação com o caso de membros da equipe da ARI que pediram para sair, porque não conseguiram executar uma ação importante que esbarrou na dificuldade de pagamento de um professor estrangeiro que estava na universidade para participar do curso de idiomas. Portanto, do ponto de vista do reitor, o financiamento é o primeiro passo do processo.

## 5.1 BENEFÍCIOS

Para o assessor, os benefícios do processo de internacionalização acadêmica incluem a atualização de currículo, os conteúdos formacionais dentro das diversas áreas de conhecimento que hoje a universidade abriga que poderiam ser atualizados com a interação com instituições estrangeiras, bem como as oportunidades profissionais e pessoais. Além disso, reforça a questão da visibilidade que impactaria na aceitação dos produtos da região.

Todo mundo conhece presunto de Parma, é um produto que possui indicação geográfica da região de Parma, na Itália; o champagne, o conhaque, eles tem vários produtos que tem indicação geográfica. Acho que poderíamos caminhar na direção da indicação geográfica das frutas do Vale do São Francisco, do gesso do polo gessoso do Araripe, por exemplo. Acho que o papel da universidade no acolhimento de estrangeiros. No mundo inteiro os estrangeiros procuram nas universidades pessoas que falem o seu idioma, a língua estrangeira é mais fácil do que na rua. A orientação também é um trabalho que tentamos desenvolver, para estrangeiros que eventualmente venham para a região com relação a rotas de ônibus, serviços de pronto atendimento médico, de lugares a visitar, lugares a evitar, pontos turísticos, tudo poderia ser fornecido pela universidade através de material impresso, através de um site em língua estrangeira, para facilitar tanto a vida tanto dos pesquisadores que vem para universidade quanto aqueles que viajam eventualmente em turismo de negócios por causa das instituições que estão aqui no nosso entorno.

## 5.2 DIFICULDADES

Para o gestor da pasta, a principal dificuldade são os recursos físicos, financeiros, além do capital humano insuficiente para atender às demandas envolvidas em um processo de internacionalização acadêmica:

Carecemos de recursos físicos, recursos humanos e recursos financeiros para executar todas as atividades que gostaríamos. Eu diria que recursos humanos é o principal gargalo, que tem muita coisa a fazer e pouca gente para fazer. O aspecto de orçamento eu citaria como o segundo, a disponibilidade de recursos para produzir material impresso, vídeos institucionais, para conseguir financiar as ações propriamente, precisaríamos de mais recursos financeiros. Mas é a coisa que talvez a gente consiga com a interação com as instituições do entorno.

Nessa mesma perspectiva, o reitor também relata tais dificuldades em diversos trechos da entrevista:

Na verdade nós tivemos que diminuir o quadro de pessoal da nossa Assessoria de Relações Internacionais e isso dificulta bastante até para executar os programas do Governo Federal que estamos inseridos, a exemplo do Inglês Sem Fronteiras que se transformou em Idiomas Sem Fronteiras e outros que temos bastante interesse, mas hoje não temos condições de executar na sua plenitude.

Entretanto, ao ser questionado diretamente sobre sua percepção em relação aos obstáculos enfrentados, afirmou que não considera que haja obstáculos, justificando que a política da universidade é executar as ações são apresentadas pelo Governo Federal e as próprias, de interesse local, reafirmando que há o interesse por parte da instituição, do corpo discente, técnico e docente:

Então eu não vejo, se for observar na estrutura administrativa, nenhum problema desde que tenhamos essa base orçamentária para execução das atividades propostas.

A questão da escassez de informações e, conseqüentemente, da pouca governança sobre as atividades de cooperação internacional dos docentes, além da falta de capital humano, também são dificuldades apontadas pelo gestor da ARI. De acordo com o assessor, a equipe é muito pequena e eles não conseguem código de vaga para concurso. Assim, todos que estão atuando no setor hoje eram de outras

áreas: ele do colegiado de Engenharia Elétrica do campus de Juazeiro, o servidor Afonso adveio da Secretaria do Gabinete e o professor Guilherme Medeiros do Colegiado de Administração.

O assessor ainda afirma que a ARI estimula outros servidores a formalizarem suas atividades de internacionalização acadêmica, para que com isso tais atividades gerem indicadores para a UNIVASF. Ele explica que a métrica que a CAPES criou para mensurar a internacionalização das universidades é baseada na análise desses parâmetros de atividades. Dessa forma, a universidade só consegue gerar indicadores se tiver governança sobre as cooperações. De acordo com o assessor, esse é um trabalho árduo que demanda um grande esforço, mas que a ARI tem conseguido avanços.

Já sobre o relacionamento com os docentes e pesquisadores, o assessor admite que houve dificuldades para preencher o formulário da CAPES que realizava um mapeamento da internacionalização das universidades brasileiras. Ele afirma que o próprio Pró-reitor o confidenciou tal dificuldade por falta de informações catalogadas, como o número de professores estrangeiros na UNIVASF, artigos em coautoria com pesquisadores estrangeiros e capítulos em livros ou livros publicados em coautoria com estrangeiros. São todos exemplos de parâmetros os quais o gestor titular da assessoria admite não ter nenhuma governança ou controle, uma vez que não se configuram como cooperações formais. Isso pode ser confirmado pelo processo de pesquisa documental, em que o setor demonstrou dificuldades em apresentar todas as informações solicitadas pela pesquisadora.

Em sua fala, o assessor demonstrou que reconhece a importância da rede de contatos dos docentes para a internacionalização, sendo essa uma importante força motriz desse processo.

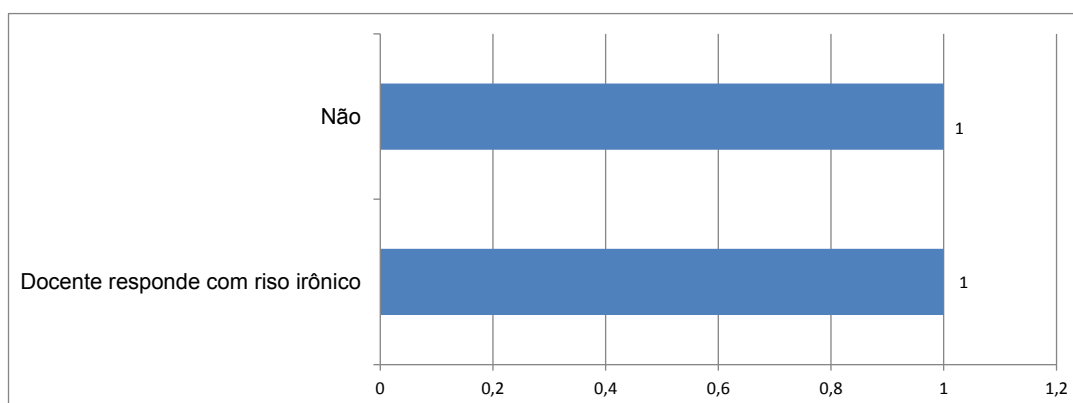
Normalmente nesses congressos é onde acontecem essas sinapses, conversas de networking no coffee break, nas refeições, em que geralmente os pesquisadores retornam com alguma proposta de formalização de termo de cooperação internacional. Alguns não, retornam e simplesmente começam a desenvolver atividades em cooperação isoladamente. Eu sempre falo nos discursos que essas interações não geram indicadores para a universidade.

Porém, percebe-se mais uma clara demonstração da fragilidade do relacionamento com os docentes, o que pode ser uma via de mão dupla causada pelo pouco engajamento dos docentes no tema, demonstrado pelo baixo índice de participa-



ção nessa pesquisa; e pela falta de perspectiva desses com relação à ARI, como demonstraram algumas respostas do questionário eletrônico, como no exemplo a seguir. Salienta-se que dos 26 docentes que responderam ao questionário, nenhum indicou ter obtido apoio da ARI para a realização das suas ações de caráter internacional. Ademais, houve interesse de pronunciamento específico de dois respondentes.

**Gráfico 37:** Se obteve apoio da Assessoria de RI da UNIVASF, especifique o tipo:



**Fonte:** questionário eletrônico aplicado junto aos docentes.

Dentre as sugestões dos docentes que responderam ao questionário eletrônico, muitos citaram a desburocratização dos procedimentos, maior divulgação por parte da ARI, e ampliação do processo para todas as áreas de conhecimento. Um dos respondentes afirmou “tentar ler as propostas de todos cursos, não somente os que interessam ao responsável”, outra demonstração da necessidade de maior atenção nesse relacionamento com os docentes.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

É incontestável que a dinâmica pública nacional carece de um documento que contemple uma política de internacionalização, como destacaram Miranda e Stallivieri (2017), sendo esse um problema que atinge de forma geral o Ensino Superior brasileiro. Isso se reflete no grau de internacionalização das universidades brasileiras, que é profundamente heterogêneo. Para isso, muitos outros fatores contribuem, dentre eles, sem dúvida, o tempo de vida e a maturidade da instituição, fator que, entretanto, não necessariamente se sobrepõe aos demais, visto uma instituição mesmo jovem, pode impulsionar o seu processo de internacionalização desde a sua

criação, conforme a visão da administração superior quanto a essa relevância e, conseqüentemente, a prioridade dada ao processo, nos ciclos das distintas gestões da universidade. Não foi esse, entretanto, o caso da Univasf, pois não obstante esforços preliminares envidados por alguns membros do corpo docente, no sentido de impulsionar a sua internacionalização desde a sua primeira década de vida, esta não esteve dentre as prioridades do Plano de Desenvolvimento Institucional durante diversas gestões.

Nesse contexto, evidencia-se hoje um patamar embrionário dessa internacionalização, caracterizada por um perfil preponderantemente operacional e reduzido enfoque estratégico, com uso de restrita gama de ferramentas de internacionalização acadêmica, dentre as tantas existentes apontadas na literatura, como antes mencionado. São promovidas, na sua maioria, ações isoladas, com foco em acordos, convênios e mobilidade, e não uma política mais robusta e sistêmica, que englobe a universidade como um todo, com base em uma visão estratégica de longo alcance.

Tal realidade confirma os dois pressupostos preliminarmente traçados a partir da questão de partida. De fato, o processo de internacionalização da UNIVASF mostrou-se conduzido com base uma lógica “instrumental”, “ad hoc”, por meio de ações pontuais, preponderando atitudes autônomas de pesquisadores e ações de mobilidade estudantil via programas governamentais. Além disso, o mesmo confirmou não seguir uma política norteadora clara, nem contar com um planejamento estratégico robusto, elaborado de forma participativa pela alta administração, junto a diretorias, professores e pesquisadores.

Nesse sentido, esperar-se-ia uma política clara de internacionalização e um planejamento estratégico a esta alinhado, traçado para levar a Univasf a galgar patamares superiores de desenvolvimento científico-tecnológico e produzir conhecimento e tecnologias de ponta, sobretudo, potencializando o que a instituição tem de diferenciais no âmbito mundial. Cabe notar que as criticidades ambientais contemporâneas, com tendência a desertificação de territórios, faz da Univasf um espaço de profundo interesse de estudos por parte de pesquisadores de todo o mundo, vista a sua localização geográfica no Semiárido nordestino brasileiro, cujo bioma caatinga exhibe ainda uma fauna e flora de inegável riqueza como terreno de pesquisas, com muito a ser ainda explorado, inclusive no sentido medicinal, lembrando ainda que a gestão permeia todos esses campos de conhecimento.

Ressalta-se, ainda, a importância da UNIVASF trabalhar no sentido de adotar uma postura mais ativa e qualitativa no que se refere à produção de ciência e tecnologia, espelhada principalmente nas IES de países com nível de desenvolvimento científico-tecnológico avançado, que possuem destaque nos rankings acadêmicos internacionais e maior reconhecimento acadêmico no plano mundial.

O que se constata nesse trabalho é que existem esforços da assessoria de relações internacionais (ARI) da Univasf, no sentido de implementar ações importantes para um início de internacionalização da universidade em foco, bem como o conhecimento de alguns caminhos a serem trilhados para a evolução desse processo. Entretanto, há uma lacuna de prioridade e de políticas, estratégias e diretrizes consistentes, claras e aderentes a este propósito, além de inexistir um aparato administrativo institucional compatível com a dimensão de um desafio desta envergadura, incluindo-se aqui a estrutura da unidade organizacional (ARI), bem como sua infraestrutura física e lógica de softwares de apoio, e sua equipe, cujo perfil caberia maior plenitude de aderência às necessidades. Soma-se a isso, o fato de não haver orçamento próprio, ou abertura de concurso para a área, o que se tornam obstáculos para fazer avançar esse processo.

Destaca-se também a possibilidade de avançar os próximos cursos de pós-graduação e fazê-los nascer já internacionais, por meio de projetos em conjunto com instituições estrangeiras tanto acadêmicas quanto de cooperação, além do apoio de instâncias federais, como Capes. Um exemplo disso é a Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) que conseguiu criar há quase quarenta anos, em 1983, o Projeto Multinacional de Mestrado em Administração Universitária, em parceria com a School of Education and Human Development da George Washington University, com o apoio da Capes e da OEA, pelo qual passaram a ser enviados e recebidos professores e alunos brasileiros e norte-americanos para estadias de curta duração (LAUS, 2012). Essa mesma instituição já havia tido seu Curso de Pós-Graduação em Engenharia Mecânica (CPGEM) implantado em 1969, com professores visitantes estrangeiros (Tcheco-Eslováquia, China, Finlândia e França), o qual foi fortalecido principalmente com o convênio firmado com a Rheinisch Westfälische Technische Hochschule, dentre outros posteriormente celebrados.

Vale indicar ainda, que, em diversos momentos, depreende-se, na fala dos gestores entrevistados, uma incompatibilidade entre o discurso e a prática, evidenciada na enfatizada importância dada à internacionalização da UNIVASF, expressa

recorrentemente pelos gestores entrevistados, em contraponto à realidade deflagrada nessa pesquisa de uma notória falta de autonomia e inexistência de orçamento da estrutura delineada para conduzir o seu processo de internacionalização. Acrescenta-se também que, apesar da alusão da administração superior ao objetivo de trabalhar em direção ao fortalecimento da identidade regional, isso não se refletiu em planos e ações dentro do âmbito da internacionalização da UNIVASF durante todos os anos da gestão em curso.

O enfoque mais operacional que estratégico, empreendido pela assessoria de RI torna-se nítido, também, pela sobrecarga do seu gestor frente a uma gama de atividades burocráticas às quais se volta, na conjuntura de demandas pontuais variadas, o que compromete a sua ação no âmbito estratégico. Apesar de várias iniciativas de destaque, como a articulação com agentes financiadores externos à universidade; os esforços para uma internacionalização ativa, no sentido de preparar a universidade para o recebimento de estudantes; o trabalho desenvolvido junto aos egressos; o desenvolvimento de vídeos institucionais em língua estrangeira; entre outros, pode-se considerar a internacionalização da UNIVASF ainda incipiente, frente aos seus quinze anos de existência.

A pouca idade da universidade é um fator influenciador do estágio do processo de internacionalização, não resta dúvida, porém este não deve ser preponderante. Sobretudo porque a tecnologia, hoje disponível, consegue aproximar distâncias e possibilitar diálogos internacionais, com significativa facilidade. O uso da tecnologia como propulsor de uma internacionalização mais ativa, e de forma mais econômica, poderia ser estimulado e adotado pela universidade, levando-a a recorrer rotineiramente a ferramentas como videoconferências e aulas online com professores estrangeiros, e abrangendo, assim, o conceito de expansão da internacionalização para toda a universidade, e não apenas para aqueles que vivenciam a mobilidade, tornando-a mais democrática.

Diante desse panorâma, é imprescindível que a UNIVASF implemente políticas institucionais objetivamente alinhadas com políticas educacionais e de Ciência, Tecnologia & Inovação nacionais, bem como alinhadas com o preconizado pelas agências financiadoras da pesquisa e da pós-graduação nacionais e internacionais, sabendo-se que uma política estratégica de internacionalização de uma universidade, é instrumento crucial daquelas que se encontram em estágio avançado do seu processo de internacionalização. Como afirmam Luce, Fagundes e Mediel (2016), é

crucial definir de maneira clara os objetivos institucionais que se deseja alcançar com internacionalização, para que se possa estabelecer objetivamente os critérios de qualidade deste processo. Não se deve esquecer ainda de alguns pontos que carecem de aprimoramentos nos processos internos da ARI, no que tange ao estabelecimento mais adequado de controles e indicadores, com monitoramento sistemático desses instrumentos de relevância nesse processo.

Igualmente importante ao estabelecimento de políticas e planos convergentes, é a criação de uma estrutura para elaborar, propor e coordenar a execução das suas políticas de cooperação institucional e internacional, que conte com o pleno apoio e comprometimento da alta administração. Nesse sentido, é essencial que seja propiciada autonomia a essa estrutura, inclusive no que tange à administração de um orçamento próprio. Essa realidade elevaria o status da atual ARI ao nível de uma Secretaria ou Pro-reitoria, e propiciaria o permeio da internacionalização e das ações de cooperação internacional, por toda a instituição, instâncias e cursos, promovendo uma ação conjunta e concertada. Só assim poderá ser conduzido um processo de internacionalização que seja profícuo, e que leve a UNIVASF a contribuir para a valorização da ciência, do pensamento crítico e do desenvolvimento científico e tecnológico, utilizando todo o potencial institucional e regional do Semiárido, onde a mesma se insere.

Importante indicar que esse trabalho enfrentou dificuldades em seu desenvolvimento, em especial, a morosidade do comitê de ética, a exigência de submissão à Plataforma Brasil, voltada à pesquisas na área de saúde, visto que se trata de uma pesquisa na área da gestão pública, segmento onde a transparência é um dos princípios e pilares fundamentais, destacando-se ainda o fato de a pesquisa ter como objeto de estudo um setor da própria universidade. Além disso, salienta-se a dificuldade existente ocorrida frente à burocracia envolvida nesse processo junto ao comitê de ética e, por fim, outro obstáculo existente foi a baixo índice de respostas ao preenchimento do questionário eletrônico, o que restringiu a amostra preliminarmente definida. É importante aqui enfatizar que o interesse do corpo de pesquisadores da UNIVASF, é um dos principais fatores para a propulsão e avanço da sua internacionalização.

Os objetivos propostos nessa pesquisa de identificar diretrizes e políticas institucionais; levantar elementos centrais da gestão da internacionalização; mapear acordos de cooperação técnica internacional; analisar onde se insere o processo de

internacionalização no Plano Estratégico Institucional e identificar principais obstáculos e ameaças podem ser considerados atingidos. Porém, os objetivos levantar as modalidades e ferramentas de IA utilizadas pelos docentes e discentes da UNIVASF e levantar benefícios obtidos e aqueles esperados com a implementação das ações de internacionalização foram apenas parcialmente atingidos, destacando-se que tais elementos podem ser mapeadas com mais clareza em trabalhos futuros.

Apesar do momento vivenciado pelas universidades públicas, diante dos contingenciamentos orçamentários estabelecidos pelo Governo Federal, frente à realidade macroeconômica do país, espera-se que as sugestões de medidas aqui trazidas, possam vir a ser implementadas pela UNIVASF com brevidade, propiciando um efetivo processo de sua internacionalização nos próximos anos. Não apenas no sentido de mobilidade de discentes e docentes para o exterior e no sentido de internacionalização at home, mas também, e sobretudo, na obtenção de frutos com avanços na produção de conhecimentos, tecnologias e geração de inovações em parcerias produtivas junto a organizações internacionais de destaque.

Por fim, muitos outros estudos podem vir a ser desenvolvidos a partir do trabalho ora apresentado, o qual abre amplas avenidas de instigantes pesquisas que poderão vir a ser conduzidas no eixo da internacionalização acadêmica brasileira, sobretudo da região do Nordeste do Brasil.

## REFERÊNCIAS

ALTBACH, Philip G. Perspectives on Internationalizing Higher Education. **International Higher Education**, n 27. Spring 2002, pp. 6 – 8.

ALTBACH, Philip G.; KNIGHT, Jane. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. **Journal of Studies in International Education**, vol. 11, pp. 290 – 305, set. 2007.

ASSOCIAÇÃO Internacional de Universidades. **Definition of internationalization**. Disponível em: <<https://www.iau-aiu.net/Internationalization?lang=en>> Acesso em: 2 set. 2018.

BARDIN, Lawrence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: edições, v. 70, 1977, p. 225.

BRANDENBURG, Uwe; WIT, Hans de. The End of Internationalization. **International Higher Education**, n 62, Winter 2011, pp. 15-17.

BRASIL. **Portaria nº 2.051, de 9 de julho de 2004**. Disponível em: <[http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/PORTARIA\\_2051.pdf](http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/PORTARIA_2051.pdf)>. Acesso em: 20 ago. 2018.

BRASIL. **Programa Institucional de Internacionalização – CAPES – PrInt**. Disponível em: <<https://www.capes.gov.br/cooperacao-internacional/multinacional/programa-institucional-de-internacionalizacao-capes-print>>. Acesso em: 20 ago. 2018.

BRASIL, Walterlina; ACEVEDO MARIN, Rosa Elizabeth. **Internacionalização da Educação Superior no Brasil: relatório final**. Associação de Universidades Amazônicas – UNAMAZ, Belém, 2004. 101 p.

CASTRO, Rita; ROSA, Maria João; PINHO, Carlos. A Model for Stakeholders' Influence on Internationalization: A Contribution From the Portuguese, Brazilian, and Dutch Cases. **Journal of Studies in International Education**. Vol 19, pp. 160 – 181, dez. 2014.

CHERMANN, Luciane de Paula. **Cooperação internacional e universidade: uma nova cultura no contexto da globalização**. São Paulo: EDUC, 1999. 140 p.

CRESWELL, John W. **Projeto de Pesquisa: métodos qualitativo, quantitativo e misto**. Tradução: Magda Lopes. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2010. 296 p.

DALE, Roger. Globalization and Education: Demonstrating a “Common World Educational Culture” or locating a “Globally Structured Educational Agenda”. **Educational Theory**. Fall 2000, Volume 50, Number 4, University Of Illinois.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 4ª ed. São Paulo: Atlas, 2002. 175 p.

KNIGHT, Jane. Five Myths about Internacionalization. **Internacional Higher Education**. Number 62 Winter 2011 Pages 14-15.

\_\_\_\_\_. Internationalization: A Decade of Changes and Challenges. **International Higher Education**. Mar. 2015. Pp. 6-7.

\_\_\_\_\_. Internationalization: Elements and checkpoints (Research Monograph, No.7). Ottawa, Canada: **Canadian Bureau for International Education**, 1994.

\_\_\_\_\_. Student Mobility and Internationalization: Trends and Tribulations. **Research in Comparative and International Education**. Vol 7, Issue 1, pp. 20 – 33. Jan, 2012.

LAUS, Sonia Pereira. **A internacionalização da educação superior: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina**. 331 f. 2012. Tese (Doutorado Acadêmico em Administração) – Universidade Federal da Bahia, UFBA, Escola de Administração, Salvador, 2012.

LIMA, Manolita Correia; CONTEL, Fábio Betioli. Características Atuais das Políticas de Internacionalização das Instituições de Educação Superior no Brasil. **Revista E-Curriculum**, São Paulo, v. 3, n. 2, junho de 2008.

LIMA, Manolita Correia; MARANHÃO, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque. O Sistema de Educação Superior Mundial: entre a internacionalização ativa e passiva. **Avaliação** Campinas; Sorocaba, v. 14, n. 3, p. 583-610, nov. 2009.

\_\_\_\_\_, Políticas curriculares da internacionalização do ensino superior: multiculturalismo ou semiformação?. Ensaio: **Avaliação e Políticas Públicas em Educação**. Rio de Janeiro, v. 19, n. 72, p. 575-598, jul./set. 2011.

LOMBAS, Maria Luiza de Santana. A mobilidade internacional acadêmica: características dos percursos de pesquisadores brasileiros. **Sociologias**, Porto Alegre, v. 19, n. 44, p. 308-333, jan. 2017 .

LUCE, Maria Beatriz; FAGUNDES, Caterine Vila; MEDIEL, Olga González. Internacionalização da educação superior: a dimensão intercultural e o suporte institucional na avaliação da mobilidade acadêmica. **Avaliação** Campinas; Sorocaba, v. 21, n. 2, p. 317-340, jul. 2016 .

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

MOROSINI, Marília Costa. Internacionalização na produção de conhecimento em IES brasileiras: Cooperação Internacional Tradicional e Cooperação Internacional Horizontal. Belo Horizonte: **Educação em Revista**, v.27, n.01, p.93-112, abr. 2011

\_\_\_\_\_. Estado do conhecimento sobre internacionalização da educação superior Conceitos e práticas. **Educar em Revista**, [S.I.], v. 22, n. 28, p. p. 107-124, dez. 2006.



\_\_\_\_\_. Internacionalização na Produção de Conhecimento em IES Brasileiras: Co-operação Internacional Tradicional e Cooperação Internacional Horizontal. **Educação em Revista**. v.27, n.01. p.93-112. Belo Horizonte, abr. 2011a.

MOROSINI, Marília; USTÁRROZ, Elisa. Impactos da internacionalização da educação superior na docência universitária: construindo a cidadania global por meio do currículo globalizado e das competências interculturais. **Em Aberto**, Brasília, v. 29, n. 97, p. 35-46, set./dez. 2016.

OLIVEIRA, Adriana Leonidas de; FREITAS, Maria Ester de. Motivações para Mobilidade Acadêmica Internacional: A Visão de Alunos e Professores Universitários. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 32, n. 3, p. 217-246, set. 2016.

QIANG, Zha. Internationalization of Higher Education: Towards a Conceptual Framework. **Policy Futures in Education**, vol 1, Issue 2, pp. 248 – 270, jun, 2003.

RIBEIRO, Maria Clotilde Meirelles. **Cooperação internacional em ciência e tecnologia: uma análise das experiências da Embrapa Semiárido**. 2015. 351f. Tese (Doutorado Acadêmico em Administração) – Universidade Federal da Bahia, UFBA, Escola de Administração, Salvador, 2015.

\_\_\_\_\_. **Globalização e novos atores: as cidades brasileiras e o desenvolvimento da paradiplomacia**. Salvador: Edufba, 2009.

SIEGLER, Janaína Marques Batista. **O processo de internacionalização das instituições de ensino superior: um estudo de caso na Universidade Federal de Uberlândia**. 2009. 265f. Dissertação (Mestrado em Administração de Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 2009.

SILVA, Juremir Machado. Desafios Da Internacionalização Acadêmica. In: **A internacionalização das comunidades lusófonas e ibero-americanas de ciências sociais e humanas**. Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (CECS), 2017.

SOUSA, José Vieira. Internacionalização da Educação Superior como indicador do Sinaes: de qual qualidade estamos falando? **Educação**. Porto Alegre, v. 40, n. 3, p. 343-356, set.-dez. 2017.

STALLIVIERI, Luciene. **Estratégias de internacionalização das universidades brasileiras**. Caixias do Sul: Educs, 2004. 143p.

\_\_\_\_\_. STALLIVIERI, Luciane. "O processo de internacionalização nas instituições de ensino superior." **Educação Brasileira: Revista do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras**. Brasília v. 24, n 48, 2002, pp 35-57.

UNIVASF. **Assessoria de Relações Internacionais**. Disponível em: <<http://portais.univasf.edu.br/relacoes-internacionais>> . Acesso em: 17 jun. 2018.

YIN, Robert K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Trad. Daniel Grassi. 3a ed. Porto Alegre: Bookman, 2005, pp 212.

## ANEXO A – PDI UNIVASF

O Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI) 2016-2025 da UNIVASF, contempla a seguinte política de internacionalização adotada: O Vale sem Fronteiras - VsF é o programa de ações de internacionalização da Univasf, sendo composto por dois sub-programas: Tutores sem Fronteiras – TsF, com ações de mobilização de estudantes egressos de (e ingressantes em) chamadas internacionais de intercâmbio acadêmico (genericamente denominadas programas de mobilidade estudantil internacional – MEI); *Fostering Bridges* – FsB (“Fomentando Pontes”, em tradução livre), com ações integradas ao sub-programa anterior, mas direcionadas a servidores docentes e TAEs que desenvolvam atividades em cooperação com parceiros estrangeiros, e que desejem institucionalizar as parcerias na forma de convênios e/ou acordos de cooperação internacional formalizados junto à Univasf.

As coordenações dos sub-programas, com arquivos, equipamentos e mobiliários correspondentes, estão abrigados no Bureau de Contatos Internacionais – BCI, no Campus Juazeiro. A coordenação geral do BCI é exercida pela Assessoria de Relações Internacionais – ARI, vinculada ao Gabinete da Reitoria, no Campus Sede. As atividades de internacionalização atendem às diretrizes expressas no Vale sem Fronteiras, que foi lançado em 07 de dezembro de 2015 durante a XIX Reunião da Regional Nordeste da FAUBAI (Associação Brasileira para Educação Internacional), e que previa a implantação do BCI da Univasf. As atividades de MEI são regulamentadas pela Resolução 04/2014-Conuni e pela Instrução Normativa 07/2014-Univasf, ficando de fora do âmbito destas as atividades de docentes e técnicos administrativos em educação – TAEs, porventura apoiadas diretamente por agências de fomento à pesquisa e à mobilidade acadêmica internacionais. As atividades de cooperação internacional previstas nos acordos constam nos instrumentos jurídicos individuais, correspondentes a cada convênio celebrado formalmente entre a Univasf e a instituição parceira.

O BCI atua em parceria com o Núcleo de Línguas - NuLi da Univasf, que por sua vez é fruto de uma ação direta do Governo Federal através do Programa Idiomas sem Fronteiras – IsF vinculado à SESu/ MEC. O NuLi-Univasf possui coordenação própria, independente da ARI, e desempenha papel fundamental na capacitação de estudantes de graduação e de pós-graduação, assim como de servidores, para exames de proficiência (a exemplo do TOEFL-ITP). Assim, contribui para a capacitação linguística e para a conscientização da comunidade quanto à importância do domínio de uma segunda língua, bem como do conhecimento de uma cultura estrangeira, como ferramentas essenciais de acesso a oportunidades de aprimoramento profissional e acadêmico, oferecidas pelas instituições conveniadas no exterior. Desde de que a universidade se tornou núcleo aplicador de TOEFL, em 2013, já foram aplicados 1662 testes de proficiência em Língua Inglesa. O NuLi já ofertou 780 vagas em cursos presenciais de idiomas a servidores e estudantes da Univasf, desde o início de seu funcionamento em março de 2015.

A Univasf mantém contatos e acordos formais de cooperação com 9 universidades, 2 “colleges” e uma embaixada estrangeira, e atualmente negocia a formalização com mais 10 universidades e 3 institutos de pesquisa. É uma das novas integrantes do Grupo Coimbra de Universidades Brasileiras (GCUB), formado por 77 Instituições de Ensino Superior (IES) associadas, de todas as regiões do Brasil, o que a possibilita ter acesso a programas de internacionalização que envolvem países da América Latina, do Caribe e da União Europeia, além de contar com o apoio de patrocinadores, colaboradores e parceiros como órgãos governamentais, organizações internacionais e outras redes universitárias.

Os acordos de cooperação e convênios internacionais da Univasf estão classificados em três categorias:

#### ACORDOS VIGENTES (assinados)

- State University of New York – Campus Oswego (EUA)
- Universidade de La Rochelle (França)
- Embaixada da França no Brasil (França)
- Universidade de Bergen (Noruega)

#### ACORDOS EXPIRADOS (em processo de revisão para renovação)

- Universidade de Washington – Campus Tacoma (EUA)
- Albright College (EUA)
- Lycée D’Enseignement General Technologique et Professionnel Agricole Louis Pasteur - (França)
- Universidade do Porto (Portugal)
- Universidade de Lisboa (Portugal)
- Universidade dos Açores (Portugal)
- Universidade de Trás-os-Montes e Alto D’Ouro (Portugal) □ Universidade de Évora (Portugal)

#### ACORDOS EMBRIONÁRIOS (em processo de construção)

- Institut Deutsch als Fremdsprache (Alemanha)
- Universidade Nacional de Rosário (Argentina)
- Universitätsstrasse 15 (Áustria)
- Universidade de Quebec à Chicoutimi (Canadá)
- Universidade de Quebec à Trois Rivières (Canadá)
- Universidad de Ciencias Medicas de Cienfuegos (Cuba)
- Universidad Central Marta Abreu de Las Villas (Cuba) o Universidad de Cuenca (Equador)
- Cirad - Centre de Coopération Internationale em Recherche Agronomique pour Le Développement (França)
- Universidade de Toulouse (França)
- Instituto Italiano di Paleontologia Umana (Itália)
- Universidad Autónoma de Baja Califórnia (México)
- Universidade do Algarve - Escola superior de educação e comunicação (Portugal)

O PDI frisa que existem negociações ainda não formalizadas na ARI, que seguem na sua maioria por iniciativas próprias da Proex e de docentes/pesquisadores vincu-

lados a programas de pós-graduação da Univasf. Segundo o próprio documento “a longa lista revela que há muitos contatos registrados com instituições estrangeiras, mas a descontinuidade das negociações na maioria dos casos resultou no “engavetamento” de muitas destas iniciativas. Essa constatação reforça a afirmação da necessidade de criação de uma repartição especializada em relações internacionais (o BCI) para apoio à ARI no monitoramento de todas as ações desenvolvidas, em âmbito de cooperação internacional, por membros ou por órgãos da estrutura organizacional da Univasf” (p. 64).

Com relação à mobilidade de docentes e TAEs, o documento afirma que ocorre regularmente, seja por ocasião de participações em congressos internacionais no exterior; seja por iniciativa própria e espontânea, como resultado de trabalhos desenvolvidos na Univasf; seja para participação em reuniões de trabalho em cooperações já existentes, normalmente oportunizadas pela participação em congressos em período concomitante. Na maioria das vezes não há financiamento dos projetos desenvolvidos em cooperação internacional e não há disponibilidade orçamentária para este fim. Já a mobilidade dos discentes ocorre através de programas de fomento à MEI externos à Univasf, a exemplo dos programas “Ciência sem Fronteiras” do Governo Federal, e dos programas do Erasmus Mundus, da Comissão Européia. As inscrições de estudantes da Univasf precisam ser homologadas no âmbito da ARI que impõe os critérios exigidos para credenciamento de seus intercambistas, pelo reconhecimento do mérito acadêmico do candidato, e de acordo com os interesses institucionais do programa de internacionalização universitária.

Foram apresentados no documento os seguintes objetivos de Política de Internacionalização e suas respectivas metas:

**Objetivo 1:** Divulgar as iniciativas de cooperação internacional aventadas pelos diversos atores locais, sejam estes membros da comunidade acadêmica da Univasf, agentes atuantes na identificação de demandas da sociedade da região do vale, cidadãos, empresários ou profissionais de perfil internacional, visando ampliar o acesso às potenciais oportunidades decorrentes de acordos estabelecidos internacionalmente.

*Metas:*

- Realizar 6 palestras anuais de sensibilização para grupos de 50 pessoas, nos campi da Univasf, para apresentação das ações em prol da internacionalização das atividades de ensino, pesquisa e extensão;
- Conceber e atualizar permanentemente 1 sítio eletrônico multilíngue (página na Internet) para apresentação aos internautas estrangeiros da infraestrutura oferecida pela universidade, dos projetos em andamento, das atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, dos atrativos do entorno institucional e dos convênios com instituições de outros países;
- Implantar anualmente 6 equipes para realização de 6 mini-workshops para divulgação de novos convênios-piloto com instituições estrangeiras.

**Objetivo 2:** Produzir materiais em línguas estrangeiras (inicialmente, inglês, francês e espanhol) em formato audiovisual, impresso e/ou em mídia digital, para orientação e informação de estrangeiros.

*Metas:*

- Conceber e gravar 30-40 minutos de vídeos institucionais de curta (2-3 min) e média duração (10 min) para apresentação aos internautas da infraestrutura oferecida pela universidade, dos projetos em andamento, das atividades acadêmicas de ensino, pesquisa e extensão, dos atrativos do entorno institucional e dos convênios com instituições de outros países;
- Conceber e confeccionar 10.000 exemplares informativos impressos (entre cartazes, “folders” e panfletos) para distribuição aos visitantes e envio às instituições estrangeiras conveniadas e/ou visitadas por membros da comunidade acadêmica da Univasf.

**Objetivo 3:** Acolher, no momento da chegada ao vale, e direcionar a acomodações próprias os visitantes estrangeiros, suprimindo-lhes de informações sobre deslocamento, horários de funcionamento dos órgãos públicos, telefones de emergência, localização de hospitais, farmácias e demais estabelecimentos essenciais para sua permanência confortável e segura.

*Metas:*

- Acolher e acomodar 20 visitantes estrangeiros por ano, entre estudantes internacionais de intercâmbios e pesquisadores em convênios vigentes, professores ou técnicos estrangeiros em colaboração acadêmica ou técnica;
- Elaborar 1 guia de procedimentos para recebimento e acolhida de visitantes estrangeiros.

**Objetivo 4:** Capacitar a comunidade acadêmica da Univasf a interagir com membros das comunidades acadêmicas de institutos de pesquisa e universidades estrangeiras com as quais a Univasf mantenha acordos de cooperação e convênios.

*Metas:*

- Aferir e atestar a proficiência em Línguas Estrangeiras de 100 membros da comunidade acadêmica da Univasf (entre estudantes e servidores) por ano, através da aplicação de testes TOEFL-ITP ou do cadastramento de falantes anglófonos, francófonos e espanófonos na Univasf;
- Cadastrar 200 egressos de MEI por ano num banco de potenciais agentes nos processos de negociação de convênios e acordos de cooperação internacional;
- Capacitar 100 egressos de MEI por ano para atuar efetivamente num programa de ações em prol da internacionalização da Univasf.

**Objetivo 5:** Estimular a participação da comunidade acadêmica nos fóruns de discussão das políticas de internacionalização universitária, promovidos e organizados pela Univasf, e apoiados pelo governo federal por meio do MEC e do MRE.

*Metas:*

- Realizar 1 workshop anual de internacionalização da Univasf e 1 encontro anual de egressos de MEI, para divulgação de resultados e de experiências vivenciadas no exterior entre os membros da comunidade acadêmica.

## APÊNDICE A – QUESTIONÁRIO PRELIMINAR PARA DOCENTES

9/19/2018

Questionário Docentes

### Questionário Docentes

Internacionalização do Ensino Superior

**\*Obrigatório****1. Colegiado \***

---

**2. Formação**

---

**3. Áreas de pesquisa**

---

**4. Titulação \****Marcar apenas uma oval.*

- Mestre
- Doutor (a)
- Outro: \_\_\_\_\_

**5. Tempo de vínculo com a instituição UNIVASF \****Marcar apenas uma oval.*

- 0 a 5 anos
- 5 a 10 anos
- Mais de 10 anos

**6. Sexo \****Marcar apenas uma oval.*

- Fêminino
- Masculino
- Outro: \_\_\_\_\_

**7. Idade \****Marcar apenas uma oval.*

- 20 a 30 anos
- 30 a 40 anos
- 50 a 60 anos
- Mais de 60 anos

9/19/2018

Questionário Docentes

**8. Tipo de experiências internacionais \****Marque todas que se aplicam.*

- Mobilidade
- Acordo Institucional
- Cooperação Internacional
- Grupos de pesquisa internacional
- Co publicação com autores estrangeiros
- Participação em organização de evento internacional
- Outro: \_\_\_\_\_

**Mobilidade Acadêmica**

Responda somente se participou de programa de mobilidade acadêmica

**9. Área de conhecimento**

\_\_\_\_\_

**10. Destino**

\_\_\_\_\_

**11. Duração***Marcar apenas uma oval.*

- 6 meses a 1 ano
- 1 a 2 anos
- Mais de 2 anos

**12. Financiamento***Marcar apenas uma oval.*

- Não tive
- CNPQ/CAPES
- UNIVASF
- Outro: \_\_\_\_\_

**13. Modalidade***Marque todas que se aplicam.*

- Mestrado integral
- Mestrado sanduíche
- Doutorado integral
- Doutorado sanduíche
- Pós Doutorado integral
- Pós Doutorado sanduíche
- Visiting scholar ou visiting research
- Outro: \_\_\_\_\_



9/17/2018

Questionário Docentes

**12. Obteve licença da instituição?***Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não  
 Parcialmente

**13. Realizou a mobilidade de forma independente ou obteve apoio da Assessoria de Relações Internacionais (ARI) UNIVASF?***Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não  
 Parcialmente

**14. Local de atuação no exterior***Marcar apenas uma oval.*

- Instituição de Ensino Superior  
 Centro de Pesquisa  
 Outro: \_\_\_\_\_

**15. Quais foram as suas principais motivações para buscar uma experiência internacional?***Marque todas que se aplicam.*

- Progressão de carreira/Aumento salarial  
 Aumentar as oportunidades profissionais  
 Networking com outros pesquisadores internacionais  
 Arejamento científico/Reciclagem acadêmica  
 Realização pessoal  
 Aprender ou aperfeiçoar o domínio de uma língua estrangeira  
 Conhecer outras culturas/países  
 Oportunidade de estudar em centros acadêmicos reconhecidos na minha área  
 Conhecer inovações na minha área  
 Outro: \_\_\_\_\_

**16. Sua experiência internacional ocorreu uma única vez na carreira?***Marcar apenas uma oval.*

- Sim  
 Não

9/19/2018

Questionário Docentes

**19. Se não, quantas outras vezes ocorreu?***Marcar apenas uma oval.*

- 2
- 3
- 4
- Mais de 4

**20. Qual o intervalo de tempo entre as experiências?**

---

**21. Se sim, quantos alunos?**

---

**22. Quais os produtos dessa mobilidade?***Marque todas que se aplicam.*

- Diploma (mestrado, doutorado ou outro)
- Pesquisa conjunta com universidade estrangeira
- Publicações
- Formação de rede de pesquisa
- Inovações ou patentes
- Abertura de diálogo internacional para compartilhamento de estruturas e recursos para pesquisas
- Outro: \_\_\_\_\_

**Acordos de Cooperação Internacional****23. Já utilizou algum dos acordos de cooperação internacional firmados entre a UNIVASF e outras universidades estrangeiras?***Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**24. Se sim, quantas vezes?***Marcar apenas uma oval.*

- 1
- 2
- 3
- 4
- Mais de 5

9/17/2018

Questionário Docentes

**23. Qual a finalidade do uso do acordo?**

---

---

---

---

---

**24. Em qual área de conhecimento?**

---

**25. Já promoveu a celebração de acordos ou convênios com institutos do seu interesse e a UNIVASF \****Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

**26. Se sim, com qual instituição e de qual país de origem?**

---

**27. Qual foi a motivação para o uso de acordo de cooperação?***Marcar apenas uma oval.*

- Formação de rede de pesquisa com universidade de referência na área
- Compartilhamento de infraestrutura de pesquisa
- Captação de recursos para pesquisa
- Acesso à campo de pesquisa do país de origem da universidade
- Outro: \_\_\_\_\_

**28. Quais produtos resultaram do uso do acordo?***Marque todas que se aplicam.*

- Pesquisa conjunta com universidade estrangeira
- Publicações
- Formação de rede de pesquisa
- Inovação ou patente
- Atualização profissional por meio de mobilidade
- Outro: \_\_\_\_\_

**29. Já participou efetivamente no envio de alunos para o exterior, seja através de networking estabelecido ou de outro tipo de orientação?***Marcar apenas uma oval.*

- Sim
- Não

9/17/2018

Questionário Docentes

## Opinião sobre a Internacionalização do Ensino Superior

30. Qual a sua opinião sobre a importância da internacionalização para o Ensino Superior?

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Não considero importante	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Considero muito importante

31. Como avalia o engajamento da UNIVASF acerca do tema?

Marcar apenas uma oval.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
Insuficiente	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Excelente

Powered by  
 Google Forms

## APÊNDICE B - Roteiro para entrevista com o reitor

### 1. POLÍTICO/ESTRATÉGICO:

- Quais são as prioridades estratégicas hoje da UNIVASF, como instituição?
- Como o senhor analisa a internacionalização dentro dessas prioridades?
- Existe uma política de internacionalização formulada pela UNIVASF? **Se sim**, como se deu a sua elaboração? Quais foram os atores envolvidos nesse processo de formulação? O que contempla essa política?
- Como essa política se relaciona com os objetivos e metas estratégicos institucionais da UNIVASF? Link
- Qual é a estratégia central traçada para a internacionalização da UNIVASF?
- Existem enfoques prioritários para a internacionalização da Univasf? Graduação, pós-graduação, capacitação docente, gestão? Algum curso prioritário para o processo da internacionalização da Univasf? Alguma área de conhecimento específica? Alguma prioridade geográfica/campus?
- Como o senhor analisa a possibilidade das estratégias atuais da Universidade conseguirem levá-la a atingir os objetivos e metas traçadas para a sua internacionalização?
- Como o senhor analisa as diretrizes e políticas de internacionalização da UNIVASF frente às diretrizes e políticas traçadas pelas instâncias federais de educação em âmbito nacional para a internacionalização do Ensino Superior no Brasil? **Quais as convergências e quais as divergências entre ambas?**

### 2. MOTIVAÇÕES & PLANEJAMENTO:

- Quais são as principais motivações para a internacionalização da UNIVASF?
- Quais são os objetivos e metas traçados no planejamento de curto, médio e longo prazo da UNIVASF para a sua internacionalização?
- Existem mecanismos de acompanhamento, controle e avaliação desses objetivos e metas? Se sim, por favor cite-os.

### 3. ATIVIDADES E INICIATIVAS:

- Quais as principais iniciativas/atividades/ações realizadas pela UNIVASF no seu processo de internacionalização de internacionalização?

### 4. RESULTADOS:

- Na sua visão, quais são os principais resultados alcançados por meio das ações de internacionalização empreendidas até agora?
- Qual a sua opinião quanto ao grau de satisfação desses resultados frente ao esperado para a instituição **após os seus quase quinze anos de implantação** (de 0=nenhum a ....5=máximo).

<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>
Máxi- mo	Alto	Mé- dio	Regu- lar	Bai- xo	Nulo

- O que poderia ser feito para otimizar isso?

## APÊNDICE C - Roteiro para entrevista com gestor da ARI

### 1. BACKGROUND DO GESTOR:

- Qual a sua formação?
- Qual a sua experiência na área de internacionalização?

### 2. POLÍTICO/ESTRATÉGICO:

- Como o senhor analisa a internacionalização dentro das prioridades da UNIVASF?
- Existe uma política de internacionalização formulada pela UNIVASF? Se sim, como se deu a sua elaboração? Quais foram os atores envolvidos nesse processo de formulação? O que contempla essa política?
- Como essa política se relaciona com os objetivos e metas estratégicos institucionais da UNIVASF?
- Qual a estratégia central traçada para a internacionalização da UNIVASF?
- Existem enfoques prioritários para a internacionalização da Univasf? Graduação, pós-graduação, capacitação docente, gestão? Algum curso prioritário para o processo da internacionalização da Univasf? Alguma área de conhecimento específica? Alguma prioridade geográfica/campus?
- Como o senhor analisa as diretrizes e políticas de internacionalização da UNIVASF frente às diretrizes e políticas traçadas pelas instâncias federais de educação em âmbito nacional para a internacionalização do Ensino Superior no Brasil? **Quais as convergências e quais as divergências entre ambas?**

### 3. HISTÓRICO DA ARI: objetivos, como se insere no organograma da instituição, organograma e atribuições da ARI:

- Qual o histórico da ARI? Quais os principais marcos em sua trajetória?
- Quais são os objetivos da ARI?
- Quais são as atribuições da ARI?
- Em que posição a ARI se insere no organograma da UNIVASF?

### 4. GESTÃO ARI: recursos humanos, modelos de gestão, ferramentas, monitoramento/controlado, avaliação:

- Quantos profissionais atuam diretamente na área de gestão da internacionalização na UNIVASF?
- Qual a área de formação e experiência de cada um deles?
- Quais são as ferramentas de gestão utilizadas na ARI para conduzir o processo de internacionalização da UNIVASF, mais especificamente consideran-

do-se: a) Elaboração de Planejamento; b) Acompanhamento da execução das ações; c) Controle e avaliação de resultados obtidos; d) Implementação de ajustes nas estratégias e ações frente aos resultados?

#### **5. MOTIVAÇÕES & PLANEJAMENTO:**

- Quais são as principais motivações para a internacionalização da UNIVASF?
- Quais os objetivos e metas traçados no planejamento de curto, médio e longo prazo da UNIVASF para a sua internacionalização?
- Como o senhor analisa a possibilidade das estratégias atuais da Universidade conseguirem levá-la a atingir os objetivos e metas traçadas para a sua internacionalização?
- Existem mecanismos de acompanhamento, controle e avaliação desses objetivos e metas? Se sim, quais?

#### **6. ORÇAMENTO DA ARI E CAPTAÇÃO DE RECURSOS (percentual em relação à receita total da UNIVASF, se há captação de recursos externos);**

- Qual o orçamento da ARI? Como ele é definido?
- Qual o percentual em relação à receita total da UNIVASF?
- Há captação de recursos externos? Se sim, junto a quais órgãos/instituições de fomento nacionais e/ou estrangeiras?

#### **7. ATIVIDADES E INICIATIVAS:**

- Quais as principais iniciativas/atividades/ações realizadas pela UNIVASF no seu processo de internacionalização de internacionalização?

#### **8. ACORDOS DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL:**

- Quantos acordos de Cooperação Internacional existem entre a UNIVASF e instituições estrangeiras?
- Quantos estão ativos?
- Qual o propósito, objetivos e resultados de cada um deles?

#### **9. RESULTADOS:**

- Quais são os principais resultados alcançados por meio das ações de internacionalização empreendidas até agora?
- Marque na escala a seguir a sua opinião quanto ao grau de satisfatoriedade desses resultados frente ao esperado para a instituição **após os seus quase quinze anos de implantação.**



5	4	3	2	1	0
Máximo	Alto	Médio	Regular	Baixo	Nulo

- O que poderia ser feito para otimizar isso?

#### **10. PRINCIPAIS BENEFÍCIOS;**

- Na visão da ARI, quais os principais benefícios da internacionalização da universidade?

#### **11. PRINCIPAIS DIFICULDADES.**

- Quais são as principais dificuldades enfrentadas no processo de internacionalização da UNIVASF?

## **APÊNDICE D - Roteiro de Pesquisa Documental**

- Planos Estratégicos de todos o período desde a sua criação;
- Editais lançados;
- Relatórios de Mobilidade Acadêmica: Ciências Sem Fronteiras, Erasmus Mundus, etc (quantitativo e perfil);
- Relatórios de outras iniciativas: Idiomas Sem Fronteiras;
- Planos de Ação propostos pelos discentes que fizeram mobilidade e seus resultados produzidos;
- Relatórios de acordos de cooperação internacional celebrados e acompanhamentos dos resultados produzidos;
- Registros dos docentes com diplomas/certificados de doutorado ou mestrado internacionais;
- Registro dos docentes que realizaram doutorado sanduiche no exterior;
- Controles de monitoramento e atingimento dos objetivos e metas traçadas nesses planos;
- Relatórios estatísticos gerados para acompanhamento evolutivo do eixo internacional na universidade;