

O IMPACTO DA GLOBALIZAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR: POLÍTICAS E ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DAS IES

THE IMPACT OF GLOBALIZATION ON HIGHER EDUCATION: HEI INTERNATIONALIZATION POLICIES AND STRATEGIES

Kamila Veloso Coura - Universidade Corporativa dos Correios

kamilacoura@gmail.com

Resumo. O processo de globalização, fundamentalmente econômico, atravessa outros domínios da sociedade (social, cultural, político, educacional etc.) resultando em um maior fluxo mundial de conhecimentos, pessoas, ideias e valores. Considerando, portanto, os impactos que a globalização tem gerado sobre o ensino superior, as universidades têm respondido de forma apropriada aos estímulos provenientes do estreitamento de laços entre os países, principalmente mediante a internacionalização das suas atividades. Nesse contexto, este artigo trata do impacto da globalização no ensino superior, discutindo, por meio de uma revisão bibliográfica, o conceito de internacionalização de IES e as principais políticas e estratégias relacionadas a esse processo.

Palavras-chave: internacionalização das IES; globalização; ensino superior; políticas de internacionalização; estratégias de internacionalização.

Abstract. The process of globalization, fundamentally economic, crosses other domains of society (social, cultural, political, educational, etc.) resulting in a greater global flow of knowledge, people, ideas and values. Considering, therefore, the impacts that globalization has had on higher education, universities have responded appropriately to the stimuli arising from the strengthening of ties between countries, mainly through the internationalization of their activities. In this context, this article deals with the impact of globalization on higher education, discussing, through a literature review, the concept of internationalization of HEI and the main policies and strategies related to this process.

Keywords: internationalization of HEI; globalization; higher education; internationalization policies; internationalization strategies.

1 Introdução

Nos últimos anos, muito tem sido discutido sobre a internacionalização do ensino superior. Esse fato pode ser percebido pela emergência de uma ampla área de pesquisa sobre o tema, dentro da qual muitos artigos, livros e estudos têm sido produzidos com o intuito de aumentar o conhecimento sobre esse processo.

A motivação do processo de internacionalização é, essencialmente, o avanço do conhecimento humano assentado sobre o senso comum de comunidade e cooperação internacionais, visando o aprendizado e o intercâmbio de conhecimento (visão humanista). Todavia por atuar dentro de um contexto de crescente globalização, a internacionalização do ensino superior pode ser percebida também como uma resposta inovadora às oportunidades externas de mercado (visão pragmática).

A literatura sobre o tema indica, como veremos a seguir, que a internacionalização de universidades não é nova, mas que tem passado por grandes modificações face à globalização e interdependência dos países. O que tem sido constatado é uma maior ênfase na lógica pragmática da internacionalização do ensino superior por parte das universidades, pois elas necessitam responder apropriadamente às pressões sobre elas exercidas no século XXI, descritas no Quadro 1.

Quadro 1 – Principais pressões enfrentadas pelas universidades no século XXI

- Maior globalização (integração da economia mundial).
- Maior competição nacional e internacional no setor do ensino superior.
- Declínio da prioridade política dada ao ensino superior como uma atividade financiada principalmente pelo Estado.
- Privatização do setor público.
- Maior importância econômica do conhecimento.
- Comercialização do conhecimento.
- Maior importância do papel das tecnologias de comunicação e informação.
- Mudança na natureza das economias avançadas para indústrias baseadas no conhecimento.
- Mudanças na estrutura do mercado de trabalho.
- Demanda por mão de obra altamente qualificada e tecnicamente competente.
- Crescente natureza multicultural e internacional das sociedades e universidades.
- Maior demanda proveniente de uma população estudantil altamente diversificada e massificada.
- Necessidade de se obter conhecimento duradouro e de alta qualidade.

Fonte: Peters e Roberts (2002).

Diante disso, o presente artigo tem o objetivo de discorrer sobre o impacto da globalização no ensino superior, discutindo, por meio de uma revisão bibliográfica, o conceito de internacionalização de instituições de ensino superior (IES) e as principais políticas e estratégias relacionadas a esse processo.

2 O Impacto da Globalização no Ensino Superior

Embora a globalização seja um processo fundamentalmente econômico, ele atravessa outros domínios da sociedade (social, cultural, político, educacional etc.) resultando em um maior fluxo mundial de conhecimento, pessoas, ideias e valores. Nesse sentido, conforme Altbach (2004), sistemas e instituições acadêmicas não podem ignorar as novas tendências políticas, culturais, econômicas, tecnológicas e científicas, tão comumente associadas ao processo de globalização¹.

No que se refere à educação e, em especial, ao ensino superior, há três dimensões da globalização que têm gerado mudanças: (i) a ascensão do neoliberalismo; (ii) a emergência da economia do conhecimento; (iii) o avanço das tecnologias de informação e comunicação.

A primeira dimensão refere-se ao paradigma neoliberal adotado por muitos dos governos ocidentais para ajustar e reestruturar as economias nacionais às novas tendências globais. No contexto da emergência do capitalismo financeiro, apoiado por avanços tecnológicos nos campos da informação e comunicação, a maioria dos países ocidentais adotou uma série de políticas, especialmente durante a década de 1980, tais como: abolição de subsídios e tarifas; taxas de câmbio flutuantes; privatização do patrimônio estatal; apoio ao investimento estrangeiro direto; reformas fiscais; e a privatização do setor público (PETERS; ROBERTS, 2002).

Dentre as políticas neoliberais, a privatização é a que tem causado maior impacto sobre o ensino superior, pois os governos nacionais têm reduzido cada vez mais os subsídios concedidos a setores públicos e, especialmente, ao setor educacional. Essa mudança no papel do Estado, de “provedor

¹ Entretanto cabe ressaltar que essas tendências são acomodadas de maneira diversa pelas universidades e sistemas educacionais do mundo.

do bem-estar” para “estruturador de mercados”, tem remodelado as instituições sociais, incluindo as universidades, na medida em que elas têm sido pressionadas a rever as abordagens administrativas delas, na tentativa de suprir necessidades econômicas, bem como aumentar ganhos e reduzir custos.

Percebe-se que o ensino superior, que antes era primordialmente um bem público, passa a incorporar elementos e práticas da esfera privada. Como consequência, a educação superior tem sido cada vez mais encarada como um produto comercializável², e os estudantes como consumidores, fazendo com que a competição aumente entre as universidades. Sendo assim, as universidades têm competido por estudantes, por recursos e por reconhecimento com base em uma mentalidade de livre mercado, causando impacto nos sistemas de ensino superior de praticamente todas as nações (THE FUTURES PROJECT, 2001).

Com o acirramento da competição no ensino superior, a busca por estudantes, recursos e reconhecimento não tem se restringido às fronteiras nacionais, já que muitas universidades têm empreendido esforços paralelos direcionados ao “mercado internacional de estudantes” (THE FUTURES PROJECT, 2001; WELCH, 2002). O montante resultante das taxas pagas pelos estudantes internacionais é utilizado, entre outras coisas, para melhorar a infraestrutura universitária (biblioteca, equipamentos, laboratórios etc.), treinar funcionários e professores, e para financiar pesquisas (PETERS; ROBERTS, 2002).

A segunda dimensão da globalização, que tem causado impacto sobre o ensino superior, diz respeito à emergência da economia do conhecimento e à crescente importância das universidades para o desenvolvimento econômico de um país. De fato, uma das mudanças inerentes à globalização é a transição de economias baseadas em serviços e manufaturas para economias baseadas em conhecimento, devido à contribuição da globalização para a inovação, o progresso e o desenvolvimento. Nesse contexto, as instituições educacionais atuam como “fábricas do conhecimento” (THE ECONOMIST, 1997), produzindo inovação e capital humano qualificado, que constituem elementos de grande peso para o crescimento econômico de um país.

A principal questão relacionada à economia do conhecimento é a velocidade pela qual o conhecimento é criado, acumulado e depreciado. Mesmo que o conhecimento tenha sido uma fonte de inovação e desenvolvimento desde tempos imemoriais, atualmente percebe-se uma aceleração no progresso científico e tecnológico da produção e disseminação dele. Outro fato concernente à economia do conhecimento é o que caracteriza as disparidades na produtividade e crescimento entre os países. Ao passo que no passado o desenvolvimento econômico de um país dependia mais da abundância ou falta de recursos naturais, hoje em dia ele depende mais da capacidade dele de melhorar a qualidade do capital humano e dos demais fatores de produção. Em outras palavras, o desenvolvimento econômico de um país está mais atrelado à capacidade dele de criar novo conhecimento, incorporando-o no capital humano e nos equipamentos (DAVID; FORAY, 2002).

A terceira dimensão da globalização geradora de impactos no ensino superior é o avanço das tecnologias de informação e comunicação, fortemente relacionadas à aceleração da produção e disseminação do conhecimento. Essas novas tecnologias, que emergiram em 1950 e, posteriormente, decolaram, têm um amplo potencial. Com elas pode-se ter acesso remoto à informação e ao conhecimento, transmitir textos escritos e outros itens específicos (músicas, fotos, gráficos etc.), educar-se a distância, mediante um processo interativo entre professor e estudante (DAVID; FORAY, 2002).

A era da informação tem introduzido mudanças significativas no ensino superior, tanto na pesquisa (acesso a fontes de pesquisa e transmissão de novo conhecimento) como no ensino e aprendizado.

² Um indício do impacto da globalização no ensino superior é a inclusão dele dentro da estrutura da Organização Mundial do Comércio (OMC) sob a proposta do General Agreement on Trades in Services (GATS).

No que concerne à pesquisa, os elementos da revolução nas tecnologias de informação e comunicação incluem a comunicação, o armazenamento e a recuperação de conhecimento e informações. Já no que diz respeito ao ensino e aprendizado, incluem-se os cursos virtuais, a educação à distância e mudanças na abordagem pedagógica. As tecnologias virtuais também reduzem custos e possibilitam maior transparência para quem busca informações sobre uma instituição acadêmica específica, por meio da comparação de cursos e universidades.³

Tendo em vista os impactos que a globalização tem gerado sobre o ensino superior, as universidades têm se esforçado para responder de forma apropriada aos estímulos provenientes do estreitamento de laços entre os países, principalmente mediante a internacionalização das atividades, cuja definição será apresentada a seguir.

3 Definindo a Internacionalização de IES

Há um consenso entre os autores de que o conceito de internacionalização de IES é algo complexo e variável. A internacionalização das IES é definida, muitas vezes, como uma atividade isolada ou um conjunto de atividades, tais como mobilidade e intercâmbio de estudantes e docentes, educação à distância, programas de cooperação entre instituições de ensino superior, adaptação curricular.

Knight (1993), por sua vez, conceitua internacionalização como o “processo no qual se integra uma dimensão internacional / intercultural ao ensino, à pesquisa e aos serviços de uma instituição”. Tal definição, também adotada por De Wit (1998), trata a internacionalização como um “processo dinâmico”, ou seja, ainda não atingiu um fim. Segundo esse autor, o termo “internationalização” não pode ser definido apenas como uma atividade ou política implementada por uma IES, uma vez que tais atividades são limitadas, tendo início e fim bem determinados. O autor argumenta que a internacionalização de IES deve ser entendida como um “processo”, em continuidade, que inclui estratégias e abordagens, além de atividades e políticas de internacionalização.

A internacionalização é entendida, também, como uma “resposta” das IES ao contexto internacional determinado pela globalização. De acordo com De Wit (1998), expressões como “educação internacional” e “globalização do ensino superior” não devem ser usadas como sinônimo de “internationalização”. Para esse autor, “educação internacional”, por exemplo, passa uma ideia errônea de que o sistema educacional já encerrou seu processo de internacionalização, ou seja, que a educação encontra-se completamente internacionalizada. Nesse mesmo sentido, o autor considera que a expressão “globalização do ensino superior” torna-se inconsistente por ignorar a relação de causa e efeito entre os fenômenos da globalização e da internacionalização (a globalização gera demandas e necessidades, como a formação de profissionais com proficiência em mais de um idioma, além de uma maior capacidade de adaptação e compreensão com relação às culturas de outros países, o que acaba por levar à internacionalização do ensino superior).

Alguns estudiosos, como Jonas Stier (2002) e Van der Wende (1997), criticam a definição de Knight (1993) e De Wit (1998) por não tratar de um objetivo específico (por exemplo, melhoria da qualidade e atualização do sistema educacional) a ser alcançado, o que significa que a internacionalização é um fim em si. De acordo com Stier (2002), tem havido uma tendência à “ideologização” de políticas de internacionalização, uma vez que formadores de políticas (*policy-makers*) e acadêmicos têm enfatizado tal processo como meta fundamental a ser atingida por instituições de ensino superior, considerando a internacionalização como algo bom em si.

Nesse mesmo sentido, Van der Wende (1997) argumenta que a internacionalização de IES não é um fim em si, mas um meio para se desenvolver a educação superior, buscando adequá-la aos padrões internacionais e torná-la mais aberta e receptiva às demandas do atual ambiente global. Para enfatizar a visão de que a internacionalização é uma resposta à globalização, abordando a

³ Obviamente existem problemas ligados ao uso de tecnologias de informação e comunicação no ensino superior. É o caso da exclusão digital e da garantia de qualidade de cursos e universidades virtuais.

necessidade de inovações e de novos esforços em busca de uma instituição internacionalizada, Van der Wende (1997, p.19) sugere que:

[Internacionalização de IES] é qualquer esforço sistemático, sustentado, e que tem por objetivo tornar o ensino superior (mais) receptivo às demandas e desafios relacionados à globalização das sociedades e mercados econômico e de trabalho.

A autora tem como foco as políticas nacionais e institucionais de internacionalização do ensino superior, na medida em que trata a internacionalização como esforços sistemáticos feitos no sentido de responder aos estímulos da globalização. Como resultado desse esforço de internacionalização, algumas ações têm sido desenvolvidas, em maior ou menor escala, por algumas instituições visando à internacionalização: mobilidade estudantil e acadêmica, adaptação curricular, ensino de idiomas, cooperação institucional, recrutamento de estudantes (por meio de programas de bolsa, por exemplo) e acesso a tecnologias de informação (para o ensino à distância).

Assim como Van der Wende, Altbach (2002) também define internacionalização como políticas específicas e iniciativas de países e instituições acadêmicas realizadas para lidar com as tendências globalizantes que se apresentam no contexto atual. Políticas como, por exemplo, contratos entre instituições de ensino superior e o Estado, ou, ainda, acordos regionais entre países, como o Mercosul e a União Europeia, facilitando a cooperação entre instituições de ensino superior dos países-membro.

Tendo em vista o debate acerca da definição de internacionalização de IES, além do surgimento de expressões como “educação transnacional” (*transnational education*), “educação sem fronteiras” (*borderless education*) e “educação transfronteiras” (*cross-border education*), Knight (2003) atualiza a definição do termo, proposta anteriormente em 1993, para garantir que o significado reflete as atuais mudanças e desafios na educação superior e, discute alguns aspectos das expressões acima citadas. Por um lado, “educação sem fronteiras” refere-se a um conjunto de atividades integradas – o que inclui educação à distância, *e-learning*, novos provedores do ensino superior, como universidades *for-profit* – que atravessam fronteiras, sejam elas geográficas, setoriais, disciplinares ou conceituais (YONI, 2002). Há, portanto, a ideia de que as fronteiras tornaram-se irrelevantes no processo de internacionalização. Por outro lado, educação “transfronteiras” reforça a existência de tais fronteiras, mas também pressupõe que elas têm sido cruzadas nos esforços de internacionalização das instituições de ensino superior.

Assim, Knight (2003) contrapõe os termos “sem fronteiras” e “transfronteiras” – uma vez que o primeiro afirma o desaparecimento de limites claros, enquanto o segundo enfatiza a existência deles – e argumenta que ambos refletem a realidade atual. Se, por um lado, observa-se o crescimento notável nas áreas de ensino à distância (reduzindo as fronteiras geográficas), por outro tem havido um aumento na importância de mecanismos regulatórios, relacionados à qualidade, financiamento e acreditação – o que daria relevância para a questão das fronteiras.

Não há contradição, no entanto, na atualização do conceito, existe sim uma complementaridade na medida em que a nova definição engloba os diferentes níveis de *stakeholders* (nacional, setorial e institucional) e a diversidade de novos programas e métodos de distribuição. A preocupação central na atualização do conceito não é oferecer uma definição universal, mas assegurar que o significado seja apropriado para diferentes contextos e países ao redor do globo. Como as IES têm especificidades diferentes, a definição não enfoca razões, benefícios, resultados, atores, atividades ou *stakeholders* do processo de internacionalização.

A autora utiliza na definição termos que valorizam a dimensão internacional relacionando-os com o papel da educação na sociedade: “Internacionalização em nível nacional, setorial e institucional é definida como o processo no qual se integra uma dimensão internacional, intercultural ou global nos propósitos, funções e oferta de educação pós-secundária” (KNIGHT, 2003, p.2).

Knight (2003; 2004) diferencia a internacionalização nos níveis nacional, setorial e institucional na nova proposta conceitual dela. O nível “institucional” refere-se às instituições provedoras de ensino superior, enquanto que o nível “nacional” pode incluir organizações governamentais e não-governamentais, bem como ministérios da educação, ciência e tecnologia, relações exteriores e cultura. O nível “setorial” é tratado como um complemento do nível nacional, na medida em que se refere às organizações relacionadas especificamente com a educação superior.

A autora, assim como De Wit (1998), continua a destacar que o fenômeno da internacionalização é um “processo”, termo utilizado para enfatizar a necessidade de esforço contínuo e sustentado da internacionalização, garantindo a evolução e o desenvolvimento do próprio conceito, e para distingui-la de ações isoladas e institucionalmente não integradas consideradas como sinônimo de internacionalização.

A tríade das dimensões “internacional, intercultural e global” refere-se, respectivamente, às relações entre nações, culturas e países; à diversidade cultural existente dentro dos países, comunidades e instituições; e ao escopo amplo e mundial no qual o ensino superior se insere (KNIGHT, 2004). Além disso, o termo “integração” é especificamente usado para enfatizar a inserção dos aspectos internacionais e interculturais nas políticas e programas de ensino superior, garantindo a sustentabilidade deles.

Já os termos “propósitos, funções e oferta”, respectivamente, referem-se aos papéis e objetivos que a educação de ensino superior desempenha no país (missão da instituição); às funções primordiais que caracterizam o sistema de educação superior (ensino, pesquisa e serviços à comunidade); e à oferta de cursos e programas educacionais incluindo a atuação de novos fornecedores, tais como companhias multinacionais, envolvidas na oferta mundial de programas e serviços, que ultrapassam a dimensão intercultural e as funções de pesquisa e prestação de serviços à comunidade de uma universidade.

Para este trabalho, a definição de internacionalização de Knight (2003) será adotada como referencial devido à amplitude e por considerar a importância da análise dos níveis nacional, setorial e institucional.

4 Políticas e Estratégias de Internacionalização das IES

Neste item serão abordadas as definições de Knight (2004) e De Wit (2002) acerca das políticas e estratégias de internacionalização das IES. Será apresentada a tipologia de políticas desenvolvida por Knight (2004), nos níveis nacional, setorial e institucional. Já as diferenças entre as estratégias programáticas e organizacionais são baseadas nos trabalhos de ambos os autores.

4.1 Políticas de Internacionalização

Cada vez mais a internacionalização se coloca como uma questão de grande relevância para os formuladores de política do ensino superior. Devido aos novos requisitos profissionais e acadêmicos exigidos aos estudantes, reflexos de novas demandas advindas do processo de globalização; ao recrutamento de estudantes estrangeiros como fonte alternativa de financiamento da instituição; ou ao uso de novas tecnologias de informação e comunicação no ensino, a necessidade de formulação de políticas e estratégias para a internacionalização das universidades é crescente:

Um difícil conjunto de escolhas é colocado para os formuladores de política, escolhas estas que determinarão se as novas pressões competitivas trarão nova energia, propósito e produtividade ao ensino superior ou se resultarão na perda de características valiosas dele. Falta à maioria dos formuladores de política perceber

que as forças de mercado presentes no ensino superior necessitam de sua atenção, (...) análise cuidadosa e ação (NEWMAN; COUTURIER, 2001, p.11).

Knight (2004) classifica as políticas de internacionalização como políticas em nível nacional / setorial ou em nível institucional. As primeiras, nacionais / setoriais, incluem todas as políticas que afetam ou são afetadas pela dimensão internacional da educação, como, por exemplo, políticas relacionadas ao comércio, relações exteriores, assistência para o desenvolvimento, imigração, emprego, ciência e tecnologia, desenvolvimento social, cultural, entre outros. Como exemplo, no nível setorial, a autora menciona como as políticas no setor educacional, tais como acreditação, financiamento, currículo, ensino, pesquisa ou regulação de educação pós-secundária afetam diretamente os provedores de educação (públicos, privados, instituições com e sem fins lucrativos, dentre outros).

Já em nível institucional, o conceito de políticas engloba “declarações e diretrizes das universidades, que incluem prioridades e planos relacionados à dimensão internacional da missão, propósito, valores e funções da instituição” (KNIGHT, 2004, p.16). Nesse sentido, as políticas incluem desde declarações relacionadas à dimensão internacional da missão da universidade (*mission statement*) até políticas de recrutamento de estudantes, de intercâmbio ou parcerias internacionais, por exemplo. Knight (2004) entende, porém, que essa é uma interpretação mais limitada do conceito de políticas; um entendimento mais amplo, no nível institucional, inclui diretrizes ou documentos de planejamento que abordam as implicações do processo de internacionalização.

Se a instituição possui uma abordagem integrativa e sustentável para a internacionalização, consequentemente haverá um amplo conjunto de políticas e diretrizes (*procedure statements*), que englobarão questões como garantia de qualidade, planejamento, finanças, staffing, desenvolvimento do corpo de funcionários, admissão, pesquisa, currículo, apoio aos estudantes e *contract and project work* (KNIGHT, 2004, p.16).

O Quadro 2 relaciona as políticas nos diferentes níveis (nacional / setorial e institucional) e seus respectivos programas, que para Knight (2004) são entendidos como instrumentos de implementação de políticas:

Quadro 2 - Políticas e Programas nos níveis Nacional, Setorial e Institucional

Nível	Política	Programas
Nacional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Educação ou outras políticas de nível nacional relacionadas à dimensão internacional do ensino superior. ▪ Outros setores de política incluem cultura, ciência, imigração, comércio, emprego. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas nacionais ou sub-regionais que promovem ou facilitam a dimensão internacional do ensino superior. ▪ Podem ser providos por diferentes departamentos do governo ou por organizações não-governamentais. ▪ Exemplos de programas incluem mobilidade acadêmica, recrutamento de estudantes e iniciativas de pesquisa internacional.
Setorial	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas relacionadas ao propósito, funções, financiamento e regulação do ensino superior. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas oferecidos por e para o setor educacional especificamente. ▪ Podem ser providos por qualquer órgão governamental ou organização pública ou privada.

(continua)

Quadro 2 - Políticas e Programas nos níveis Nacional, Setorial e Institucional

(continuação)

Institucional	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Políticas que abordam aspectos específicos da internacionalização e/ou políticas que integram e sustentam a dimensão internacional na missão primária e nas funções da instituição. 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas acadêmicos, como intercâmbio de estudantes e professores, estudo de idiomas estrangeiros, currículo internacional, processos de ensino e aprendizado, treinamento intercultural, palestrantes visitantes.
----------------------	---	---

Fonte: Knight (2004).

4.2 Estratégias de Internacionalização

Levando-se em conta o ambiente competitivo atual, ou seja, as mudanças que decorrem do crescimento no aspecto comercial da internacionalização de IES, as universidades desenvolvem estratégias de internacionalização das funções e serviços delas:

Toda instituição precisará de uma estratégia [de internacionalização] para que possa competir. (...) A estratégia precisará definir as atividades que vão prover uma vantagem competitiva à instituição e focar os recursos naquelas atividades (NEWMAN; COUTURIER, 2001, p.13).

Por estratégias entendem-se as “iniciativas tomadas por uma instituição de ensino superior, na tentativa de integrar uma dimensão internacional à pesquisa, ensino e serviços, assim como nas políticas e sistemas de gerenciamento / administração” (DE WIT, 2002, p.121).

Segundo De Wit (2002) e Knight (2004), existem dois tipos de estratégias: programáticas e organizacionais. As estratégias programáticas são aquelas que buscam integrar uma dimensão internacional ao ensino e à pesquisa das IES. Essas estratégias classificam-se em quatro categorias, quais sejam: (i) atividades educacionais ou programas acadêmicos; (ii) atividades relacionadas à pesquisa; (iii) relações exteriores e/ou atividades de assistência técnica e cooperação para o desenvolvimento; e (iv) serviços institucionais e atividades extracurriculares, tais como associações de estudantes, eventos internacionais e interculturais.

As estratégias organizacionais, por outro lado, incluem iniciativas que visam assegurar que a internacionalização seja institucionalizada por meio de políticas específicas e claras, além de sistemas administrativos apropriados. Estratégias deste tipo resultam da necessidade de que a internacionalização seja inserida na “cultura, política, planejamento e processos organizacionais da instituição, de modo que não seja marginalizada ou tratada como algo passageiro” (DE WIT, 2002, p.124).

As estratégias organizacionais, assim como as programáticas, também são agrupadas em quatro categorias: (i) governança, que inclui elementos como o compromisso explícito por parte da cúpula da instituição, assim como o envolvimento ativo do corpo docente e administrativo; (ii) operações, que engloba desde o apoio financeiro adequado até a alocação de recursos necessária à internacionalização, além do desenvolvimento de sistemas para a avaliação da qualidade; (iii) serviços de apoio, tais como disponibilidade de casas para estudantes, captação de recursos, ensino de idiomas, desenvolvimento de currículo e biblioteca; (iv) desenvolvimento de capital humano, por meio de políticas de incentivo capazes de reforçar as contribuições do corpo docente e administrativo ao processo de internacionalização, além da implantação de processos de seleção e recrutamento, no sentido de reorganizar as especialidades internacionais e interculturais da equipe de trabalho.

O Quadro 3 resume e exemplifica as estratégias nos dois planos discutidos, o programático e o organizacional:

Quadro 3 - Estratégias Programáticas e Organizacionais

Estratégias Programáticas		Estratégias Organizacionais	
Programas Acadêmicos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Programas de intercâmbio de estudantes. ▪ Estudo de idiomas estrangeiros. ▪ Dimensão internacional do currículo. ▪ Estudos temáticos. ▪ Trabalho / estudo no exterior. ▪ Processo de ensino / aprendizado. ▪ Programas de bidiplomação. ▪ Treinamento intercultural. ▪ Programas de mobilidade de professores e funcionários. ▪ Professores e palestrantes visitantes. 	Governança	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Compromisso expresso por líderes. ▪ Envolvimento ativo do corpo de funcionários. ▪ Razões e objetivos para internacionalização bem articulados. ▪ Reconhecimento da dimensão internacional na missão, planejamento e documentos de política.
Atividades Relacionadas à Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Centros temáticos. ▪ Projetos de pesquisa em conjunto. ▪ Conferências e seminários internacionais. ▪ Artigos e trabalhos publicados. ▪ Acordos internacionais de pesquisa. ▪ Programas de intercâmbio para pesquisa. 	Operações	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Integradas ao planejamento, orçamento e sistemas de revisão de qualidade em nível institucional e departamental. ▪ Estruturas organizacionais apropriadas: sistemas formais e informais para comunicação, ligação e coordenação. ▪ Apoio financeiro adequado e sistemas de alocação de recursos.
Relações Exteriores / Atividades de Assistência Técnica e Cooperação para o Desenvolvimento	<p>Plano doméstico:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Parcerias <i>community-based</i> com grupos de organizações não-governamentais ou grupos do setor público / privado. ▪ Serviço comunitário e projetos de trabalho intercultural. <p>Cross-border:</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Projetos de assistência para o desenvolvimento internacional. ▪ Entrega <i>cross-border</i> de programas educacionais (comerciais e não-comerciais). ▪ Vínculos, parcerias internacionais e redes. ▪ Treinamento <i>contract-based</i> e programas de pesquisa e serviços. ▪ Programas <i>alumni-abroad</i>. 	Serviços	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Apoio de unidades de serviço da instituição: acomodação para estudantes, <i>fund raising</i>, tecnologia de informação. ▪ Envolvimento de unidades de apoio acadêmico: biblioteca, ensino e aprendizado, desenvolvimento do currículo, treinamento do corpo de funcionários. ▪ Serviços de apoio estudantil para estudantes recebidos e enviados: programas de orientação, conselheiros, treinamento intercultural, conselhos sobre vistos.

(continua)

Quadro 3 - Estratégias Programáticas e Organizacionais

(continuação)

Atividades Extracurriculares	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Clubes e associações de estudantes. ▪ Eventos internacionais e interculturais no campus. ▪ Ligação entre grupos étnicos e culturais da comunidade. ▪ Programa e grupos <i>peer support</i>. 	Recursos Humanos	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Processo de seleção e recrutamento que reconhecem experiência internacional. ▪ Políticas de recompensa ou promoção para reforçar contribuições dos funcionários. ▪ Atividades de desenvolvimento profissional dos funcionários. ▪ Apoio para trabalhos internacionais e concessão de licenças para fins de estudo (<i>sabbaticals</i>).
-------------------------------------	--	-------------------------	--

Fonte: Knight (2004).

4 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Sob o impacto da globalização, portanto, as universidades têm a oportunidade e a responsabilidade de fomentar o entendimento desse fenômeno em constante mudança e que afeta as esferas política, econômica e cultural nos âmbitos nacional e internacional. Elas também devem cultivar a habilidade de entender, compreender e articular a realidade da interdependência entre as nações, bem como preparar professores, estudantes e funcionários para exercerem as funções deles em um contexto internacional e intercultural.

As políticas e estratégias de internacionalização de uma IES possuem implicações diversas, determinando o posicionamento da instituição e qual tem sido o esforço despendido por ela no intuito de fomentar o seu processo de internacionalização, considerando os propósitos, as funções e as ofertas que deseja disponibilizar para a sociedade.

Nesse sentido, além da crescente necessidade do desenvolvimento de políticas de internacionalização nos níveis nacional, setorial e institucional, que englobe declarações, diretrizes e documentos de planejamento das IES, há, também, a necessidade dessas instituições desenvolverem estratégias de internacionalização, que serão escolhidas de forma específica, dependendo das razões, benefícios, resultados, atores, atividades ou abordagens da internacionalização de cada instituição.

É importante salientar a urgência das IES brasileiras, e de outros países emergentes, acompanharem as discussões sobre o tema para que possam maximizar a abordagem pragmática da internacionalização, sem desconsiderar as funções delas enquanto instituições sociais.

Por fim, outro ponto relevante da literatura relativa às políticas e estratégias de internacionalização das IES é o fato de abordar a instituição como um todo, não distinguindo as diferenças nos processos ou graus de internacionalização das diferentes áreas do conhecimento⁴. Como sugestão para futuras pesquisas, aponta-se estudos empíricos no sentido de averiguar como se dá o processo de internacionalização nas diferentes áreas do conhecimento, no intuito de detectar as particularidades, em face da literatura existente acerca do assunto.

⁴ As áreas do conhecimento aqui citadas referem-se, de acordo com o CNPq, à: Ciências Agrárias, Ciências Biológicas, Ciências da Saúde, Ciências Exatas e da Terra, Engenharias, Ciências Humanas, Ciências Sociais Aplicadas, e Linguística, Letras e Artes.

5 REFERÊNCIAS

ALTBACH, P. G. Globalization and the University: Myths and Realities in an Unequal Word. *In: Tertiary Education and Management*, n.1, 2004.

ALTBACH, P. G. Perspectives on Internationalizing Higher Education. **International Higher Education**, n.27, Spring 2002. Disponível em: http://www.bc.edu/bc_org. Acesso em: 23 ago. 2005.

COURA, K. V.; COURA, K. V. Internacionalização do ensino superior: razões políticas, econômicas, socioculturais e acadêmicas. *In: Editora Poisson (org.). Educação no Século XXI*. v.5. cap.7. Belo Horizonte: Poisson, 2018.

DAVID, P. A.; FORAY, D. **An introduction to the economy of the knowledge society**. UNESCO, 2002.

DE WIT, H. **Internationalization of higher education in the United States of America and Europe: a historical, comparative, and conceptual analysis**. Greenwood Studies in Higher Education, 2002.

DE WIT, H. **Rationales for Internationalisation of Higher Education**, s.n., 1998. Disponível em <http://www.ipv.pt/millennium>. Acesso em: 05 jul. 2005.

KNIGHT, J. Internationalisation: management strategies and issues. **International Education Magazine**, v.9, 1993.

KNIGHT, J. Updating the definition of internationalization. **International Higher Education**, n.33, Fall 2003.

KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, v.8, n.1, 2004.

NEWMAN, F.; COUTURIER, L. The new competitive arena: market force invade the academy. **The Futures Project**, Jun., 2001.

PETERS, M.; ROBERTS, P. Universities, Futurology and Globalisation. *In: Discourse: studies in the cultural politics of education*, v.21, n.2, 2002.

STIER, J. **Internationalisation in higher education: unexplored possibilities and unavoidable challenges**. European Conference on Educational Research. University of Lisbon, 2002. Disponível em <http://www.leeds.ac.uk/educol/documents>. Acesso em: 17 jul. 2005.

THE ECONOMIST. **Inside the Knowledge Factory**. The Economist, Oct., 1997.

THE FUTURES PROJECT. **The Universal Impact of Competition and Globalization in Higher Education**. The Futures Project. Brown University, 2001. Disponível em: <http://www.futuresproject.org/publications/unive>. Acesso em: 15 ago. 2005.

VAN DER WENDE, M. Missing links: the relationship between national policies for internationalization and those for higher education in general e international comparative analysis and synthesis. *In: KALVEMARK, T; VAN DER WENDE, M. (eds.). National Policies for the Internationalization of Higher Education in Europe*. Stockholm: National Agency for Higher Education, 1997.

WELCH, Anthony. Going Global? *In: Comparative Education Review*, v.46, n.4, 2002.

YANG, R. University Internationalisation: Its Meanings, Rationales and Implications. *In: Intercultural Education*, v.13, n.1, 2002.

YONI, R. **Emerging indicators of success and failure in borderless higher education.**
Observatory on Borderless Higher Education. London, 2002.