

# *Internacionalização em uma Instituição de Ensino Superior privada de Fortaleza-CE*

*Daniel Felipe Victor Martins*

---

**RESUMO:** Esta pesquisa propõe investigar a internacionalização em uma Instituição de Ensino Superior (IES) privada, localizada na cidade de Fortaleza (CE). Partiu-se do pressuposto que o Brasil é um país incipiente nas práticas de internacionalização do ensino superior, requerendo maior consolidação no âmbito da academia internacional. Para isso, buscou-se apresentar esse tema sob o prisma da internacionalização de empresas, internacionalização de IES e das estratégias de internacionalização. Metodologicamente esta pesquisa se configura como um estudo de caso, no qual foi adotada uma abordagem de natureza qualitativa, instrumentalizada por meio de entrevistas semiestruturadas para a realização da Análise de Conteúdo (AC). A pesquisa demonstrou que a IES adota a internacionalização nas práticas de ensino, pesquisa e extensão apoiadas pelas redes de cooperação internacional espalhadas em todo o mundo. Como resultado, foi diagnosticado que a internacionalização na IES ainda é incipiente devido à insuficiência de apoio, especialmente pela esfera pública, mas está em fase de crescimento a partir da adoção de novos acordos de cooperação, redes e proposição de estratégias internacionais.

---

**Palavras-chave:** Internacionalização. Internacionalização de IES. Estratégias De Internacionalização.

---

**ABSTRACT:** This research proposes to investigate the internationalization in a private institution of higher education (HEIs) in the city of Fortaleza - CE, assuming that Brazil is still an incipient country in the internationalization of higher education practices and needs to be consolidated in the international academy. He attempted to present, therefore, the internationalization in the light of the internationalization of companies, internationalization of HEIs and internationalization strategies. Methodologically, this study used the case study and qualitative approach, manipulated from semi-structured interviews and then it was used the technique of content analysis. Research has shown that the IES adopts the internationalization among the teaching, research and extension practices supported by international cooperation networks scattered throughout the world. As a result, it was diagnosed that internationalization in HEI is still in its infancy, but it is growing from the adoption of new cooperation agreements, networks and propose international strategies.

---

**Keywords:** Internationalization. Internationalization of higher education. Internationalization Strategy.

Recebido em: 08/08/2015

Aprovado em: 08/12/2016

Sistema de Avaliação: Double Blind Review

Editores Científicos: Maria Aparecida de Souza Melo e Simone Pereira Silva Bastos

## 1 INTRODUÇÃO

A busca pelo conhecimento proporcionou, nos últimos anos, para a educação brasileira, um crescimento significativo no surgimento de instituições voltadas ao ensino superior, favorecendo, por sua vez, a expansão e a consolidação do setor (FRANCO, 2008).

Inicialmente, o processo de expansão das Instituições de Ensino Superior (IES) privadas no Brasil foi projetado por um portfólio educacional composto por variáveis distribuídas entre as categorias de ensino, pesquisa e extensão, devidamente previstas no artigo 43 da lei 9.394/96 (BRASIL, 1996) e compreendidas *a priori* como atividades-fins para a prática da educação superior.

A repercussão do crescimento das IES no âmbito da educação superior, a necessidade do conhecimento e a necessidade de apoio do Estado são questões inerentes ao processo de consolidação da educação superior privada no Brasil. Entretanto, novas ações surgiram como uma imposição para a legitimação dessas IES na educação superior, ou seja, na qualidade de alternativas estratégicas que permitam apoiar as categorias básicas previstas em lei, tornando-as mais atuantes e fomentadoras da qualidade no âmbito educacional. Entre essas alternativas estratégicas destaca-se como exemplo a internacionalização do ensino superior.

Esse processo se caracteriza como uma prática de cooperação técnica entre instituições de ensino em todo o mundo (ACEVEDO MARIN; BRASIL, 2014) e proporciona o desenvolvimento de diferentes atividades acadêmicas. Entre elas incluem-se a inovação do currículo e o intercâmbio científico entre programas educacionais de IES de todo o mundo, fazendo com que

alunos e professores promovam processos de parcerias tecnológicas, formação intercultural, recrutamento de alunos estrangeiros e iniciativas de investigação conjunta (KNIGHT; DE WIT, 1995).

É importante destacar que o processo de internacionalização entre instituições brasileiras e estrangeiras apresentou um grande crescimento a partir do ano de 2011 (CGRIFES, 2011). Essa realidade denota a importância do segmento em proporcionar novas alternativas para o desenvolvimento da educação em nível internacional e uma preocupação frente o aprendizado e o desenvolvimento intelectual dos envolvidos.

Tratar acerca da internacionalização implica, portanto, uma revisão de literatura que procure compreender o processo envolvido sob a ótica econômica e empresarial, tendo como meio as principais teorias discutidas no campo. Essa perspectiva torna-se necessária para conhecer a dinâmica do processo e dos interesses que justificam a internacionalização e por esperar que, além da promoção do serviço educacional, as instituições devem se tornar sustentáveis no sentido de apresentarem um desempenho significativo por meio da competitividade.

Assim, tendo em vista a importância do tema, este artigo propõe investigar a internacionalização em uma IES privada localizada na cidade de Fortaleza (CE) a partir dos respectivos objetivos específicos: i) identificar a internacionalização promovida pela IES; ii) apresentar as estratégias de internacionalização utilizada pela IES e iii) discutir as novas alternativas de expansão internacional.

O artigo se justifica porque discute a importância da internacionalização no ensino superior ao considerar que esta é uma temática relevante no âmbito da educação e necessária para o desenvolvimento de

práticas acadêmicas no tocante à IES, uma vez que se partiu do pressuposto que o Brasil, é um país incipiente nas práticas de internacionalização (MOROSINI, 2001) do ensino superior e necessita se consolidar no âmbito da academia internacional. Dessa maneira, esta pesquisa está estruturada em três seções teóricas e guiada metodologicamente por uma abordagem de natureza qualitativa sobre a internacionalização do ensino superior no Brasil.

É importante dizer que a pesquisa utilizou as principais concepções teóricas sobre estratégia e internacionalização de IES encontrados na literatura mais recente e que se tornaram necessárias para a construção e fundamentação do estudo de caso sobre a IES privada em Fortaleza (CE). Metodologicamente, foram utilizadas para a pesquisa entrevistas semiestruturadas e focalizadas com os gestores da IES, que são diretamente responsáveis pela internacionalização da instituição, de maneira a categorizar os achados obtidos com a técnica qualitativa classificada pela Análise de Conteúdo (AC).

## 2 REFERENCIAL TEÓRICO

### 2.1 Importância da internacionalização no prisma empresarial

Segundo Andersen (1993), a discussão em torno do paradigma da internacionalização pode ser dividida em mais de uma abordagem. As principais pesquisas que procuram tratar acerca do paradigma da internacionalização estão fundamentadas a partir das teorias voltadas à internacionalização de empresas, em que se destacam: Teoria da Internalização; Paradigma Eclético; Modelo de Uppsala; e Teoria Multiestágios (RABOCH; DOMINGUES, 2008).

Essas teorias possibilitam, para a internacionalização, caminhos para a formação de uma estrutura menos onerosa a partir de critérios mais eficientes, tais como: redução de custos, redução de riscos, formação de redes e alianças estratégicas para ganho *know-how*, cooperação técnica e tecnológica, busca de novos mercados, aprendizagem, etc.

A Teoria da Internalização explica as diferentes maneiras de como um mercado pode ser atendido a partir de dois tipos de vantagens no processo de internacionalização de uma empresa, que são as vantagens de propriedade e de localização (BUCKLEY; CASSON, 2009). Essa teoria estabelece, no contexto da internacionalização de empresas, a proposição de menores custos de transação e os menores custos de localização, no intuito de favorecer uma maior vantagem competitiva da empresa em mercados externos.

O Paradigma Eclético, por sua vez, é uma teoria que parte da hipótese de que a empresa necessita considerar mais de um tipo de vantagem ao seu processo de internacionalização, isto é, além da variável propriedade (*ownership advantages*) e da variável localização (*localisation advantages*), a internalização (*internalisation advantages*). As três vantagens estão relacionadas e passam a ser diretamente dependentes entre si no processo de internacionalização e a ausência de uma delas pode possibilitar a inviabilidade em mercados internacionais (DUNNING, 1980).

As vantagens de propriedade, a exemplo da tecnologia, ganhos de escala e de capital explicam porque uma empresa possui vantagem competitiva de mercado atuando em mercados internacionais. A localização, por sua vez, é inerente ao país estrangeiro no qual a empresa atua e abrange variáveis como: incentivos voltados para

investimentos, recursos naturais, etc. No caso das vantagens voltadas à internalização, estas fazem menção à capacidade de transferência de conhecimento entre unidades da empresa localizadas em diferentes países (BOEHE; DE TONI, 2000).

O enfoque proposto por Dunning (1980) explica, portanto, as causas do processo de crescimento ou expansão internacional da empresa, apresentando propostas integradoras para a internacionalização (MEDINA, 2005).

No modelo de Uppsala verifica-se o nível de internacionalização a partir da experiência e atuação da empresa em mercados externos ou internacionais (PANDIAN; SIM, 2002). A fase inicial da internacionalização empresarial no modelo de Uppsala origina-se a partir de mercados próximos, mas especificamente em seu país de origem, seja por elementos como a localização geográfica, seja pela questão psíquica e comportamental. O resultado dessa relação implica em um aprendizado que possibilitará que a empresa aumente seu grau de comprometimento com as ações e práticas internacionais. Assim, a internacionalização empresarial seria um processo gradativo, que se inicia com um baixo nível de envolvimento em mercados até alcançar níveis mais avançados de internacionalização (JOHANSON; VAHLNE, 2009). De maneira geral, entende-se que o modelo de Uppsala considera que as dificuldades para a internacionalização de empresas são a ausência de conhecimento e a ausência de recursos.

A teoria Multiestágios, segundo Contractor (2007), constitui-se como uma perspectiva evolucionária do processo de expansão internacional. Essa teoria destaca-se pela perspectiva longitudinal da internacionalização da empresa,

caracterizada *a priori* a partir de 3 (três) estágios fundamentais: o estágio 1 (um) como o “início da internacionalização”, o estágio 2 (dois) como “após a internacionalização” e o estágio 3 (três) “como internacionalização excessiva” (CONTRACTOR, 2007). A teoria Multiestágios possibilita à empresa a busca por um melhor desempenho, a partir da análise de questões positivas e negativas existentes na internacionalização, ou seja, a partir da desoneração de custos de transação, da busca de conhecimento de mercados internacionais, da localização geográfica, entre outros elementos.

A abordagem da internacionalização, bem como das estratégias da internacionalização de IES privadas, está diretamente ligada ao aperfeiçoamento dos serviços ofertados, que são atividades comuns ao processo de educação. Práticas internacionais, tais como cooperação técnica pesquisas e intercâmbio científico de alunos e professores atribuem à IES vantagens de mercado frente aos concorrentes nacionais e internacionais.

As teorias que envolvem a empresa sob o prisma econômico são fundamentais para o entendimento da internacionalização de empresas, uma vez que, a variável econômica é influência inerente ao processo. A abordagem econômica implica na construção da estrutura internacionalizada das empresas, uma vez que se baseia na ideia de que a decisão é racional e as empresas buscam a maximização de resultados (PRATES; BALBINOT, 2010).

## 2.2 As redes como estratégia de internacionalização das IES

No âmbito empresarial, a estratégia é um elemento que procura posicionar a

empresa numa perspectiva de longo prazo, de modo a buscar resultados significativos no mercado que atua, no qual as características dinâmicas, as relações, as decisões, a mudança e a incerteza devem ser vistas como fenômenos fundamentais para o desenvolvimento da empresa (VASCONCELOS; CYRINO, 2000).

Nessa perspectiva, em que a estratégia empresarial é um elemento essencial para as ações da empresa, torna-se necessário que a mesma adote ações que permitam o desempenho significativo no ambiente de negócios com a definição de estratégias específicas.

No tocante às questões que envolvem a internacionalização de empresas, as redes de cooperação funcionam como estratégias classificadas como competências essenciais para a atuação em mercados internacionais (LEITE; MORAES, 2013; GARCIA; LIMA; CARVALHO, 2010; BOEHE; DE TONI, 2006).

Para Gulati, Nohria e Zaheer (2000), uma rede de cooperação estratégica equivale a um conjunto de relacionamentos de uma empresa com outras organizações, isto é, fornecedores, clientes, concorrentes e outras entidades que permitam a cooperação e compartilhamento de ações voltadas aos objetivos da empresa.

As redes estratégicas de cooperação podem ser entendidas por redes verticais, horizontais (BOEHE; DE TONI, 2006; AMADO NETO, 2000). De um lado, a rede vertical se caracteriza mediante relações entre fornecedores e produtores, com vínculos de cooperação que se constituem entre uma empresa e os componentes dos diferentes elos ao longo de uma cadeia produtiva. De outro lado, a rede de cooperação horizontal se constitui mediante relações entre empresas que produzem e oferecem produtos similares e que pertencem

a um mesmo setor ou setores complementares.

No caso das IES, pode-se dizer que a formação de redes se ajusta com base no conceito de redes horizontais, uma vez que a cooperação se dá pela relação de empresas que possuem o portfólio de produtos ou serviços semelhantes.

Duarte *et al.* (2012) enfatizam a importância das redes de cooperação internacional entre IES, já que essa relação implica no desenvolvimento da educação. Para os autores, as práticas de cooperação se dão mediante acordos formais que criam as condições necessárias para as ações de internacionalização. Dessa maneira, tais acordos são fundamentais para fomentar a internacionalização de IES, como variável de grande relevância para a sua internacionalização.

Baseado nos princípios fundamentais sobre as redes estratégicas aplicadas como o caminho norteador para a internacionalização de IES, esta se verifica, para Martins *et al.* (2009), como o facilitador para a formação do conhecimento e para o aprimoramento da vantagem no ambiente que atua.

### **2.3 Concepções teóricas da internacionalização da educação superior**

Nos últimos 20 anos, pesquisas acadêmicas que tratam sobre o tema da internacionalização de IES vêm crescendo substancialmente no cenário mundial, destacado pelos trabalhos de Knight (1994); Knight e De Wit (1995); Bartell (2003); De Wit (2005); Ayoubi e Massoud (2007); Brandebur e De Wit (2011).

Na esfera nacional, os estudos e pesquisa sobre internacionalização de IES mais recentes são fortemente representados pelos trabalhos de Laus (2012); Duarte *et al.*

(2009); Miura (2009); Maranhão; Lima (2009); Souza; Fleury (2009); e Morosini (2001).

A internacionalização é um conceito amplo e dá-se por um processo avançado de trocas internacionais decorrentes da globalização (BARTELL, 2003). A utilização do termo globalização como fomentador do conceito de internacionalização de IES é legitimado por diversos pesquisadores, uma vez que ambos os fenômenos agregam relações crescentes entre os vários pontos do mundo, ou seja, como um resultado do rápido aumento do fluxo de bens, serviços, capital, pessoas e informação (LAUS, 2012). Corroborando com esses autores, Nogueira *et al.* (2008) concordam com os pressupostos da relação entre globalização e internacionalização de IES, pois entendem que esta serviu como força motivadora da internacionalização do conhecimento por meio da abertura dos espaços e fronteiras educacionais.

Lima e Contel (2009) apontam que, nos últimos anos, o processo de globalização e a massificação do acesso à informação não permitiam mais que as instituições educacionais de um modo geral sobrevivessem à margem do conhecimento, da diversidade de tecnologias e de novas práticas produzidas nos grandes centros acadêmicos. Para os autores, esse processo passou a ter vida própria e a se impor com rigor em diversas instituições que obrigatoriamente passaram a reagir e criar seus próprios mecanismos de adequação ao novo cenário mundial. Esse cenário mudou significativamente o conceito das instituições em nível internacional.

De acordo com Brovotto (1998), o modelo de internacionalização da educação adotado pelo Brasil caracterizou-se

inicialmente pela via da cooperação entre instituições, cuja finalidade se concentra na busca de oportunidades para o desenvolvimento da ciência e da tecnologia no país.

O processo de internacionalização agrega, além da internacionalização entre mercados, questões transversais e paralelas, como é o caso da internacionalização da educação, que é fomentada a partir das IES, já que é constituída a partir de um processo no qual se integra a dimensão internacional e intercultural à educação (KNIGHT, 1994). Nessa perspectiva, a internacionalização das IES caracteriza-se como um segmento de mobilidade acadêmica a partir do intercâmbio e da troca de práticas educacionais.

Segundo Knight e De Wit (1995), a internacionalização das IES envolve diferentes tipos de práticas acadêmicas. Entre elas estão incluídas o intercâmbio de programas acadêmicos, de alunos e professores, cooperação tecnológica, formação intercultural, etc. Na percepção dos autores, o processo de internacionalização de IES deve agregar no seu portfólio estratégias consideradas como essenciais para o seu bom desempenho, isto é, ações como mobilidade, cooperação técnica e alianças no sentido de proporcionar às IES uma relação de comprometimento e crescimento dos ativos tangíveis e intangíveis.

Na perspectiva de Kehm (2011), a internacionalização na educação, nos últimos anos, foi marcada por ações consideradas como fundamentais para a atuação de IES em mercados externos.

Essas ações podem ser delimitadas como: estratégias institucionais de internacionalização; transferência de

conhecimentos; cooperação e competição; e as políticas nacionais no que diz respeito à dimensão internacional do ensino superior.

As pesquisas internacionais que tratam sobre a internacionalização de IES possuem, além da preocupação com o desenvolvimento e com o aprimoramento da educação do conhecimento, a necessidade de direcionar a internacionalização para a esfera institucional, como uma estratégia e vantagem competitiva para o mercado educacional (KNIGHT, 1994; KNIGHT; DE WIT, 1995).

### 3 METODOLOGIA

Esta pesquisa se configura a partir das teorias que envolvem a internacionalização de empresas, internacionalização de IES e estratégias de internacionalização e procurou realizar um estudo de caso junto a uma IES localizada na cidade de Fortaleza (CE).

Metodologicamente, entende-se como necessário utilizar a abordagem de natureza qualitativa, por possibilitar à pesquisa a análise de achados não mensuráveis, além de buscar informações mais próximas com o fenômeno a ser pesquisado, com base em métodos descritivos e interpretativos (BAUER; GASKELL, 2002). A pesquisa qualitativa, segundo Bogdan e Biklen (1994), está baseada em um método de investigação que possibilita analisar o objeto de estudo considerando que tudo que o rodeia possui

potencial de constituir informações para a compreensão da pesquisa.

A utilização da abordagem qualitativa, além de ser um caminho metodológico para o pesquisador, é uma forma adequada de compreensão de um fenômeno que, além de registrar, analisar e interpretar os fenômenos estudados, possui como preocupação principal a identificação dos elementos que determinam a internacionalização da IES.

A coleta de achados foi instrumentalizada mediante entrevistas semiestruturadas, uma vez que possibilitam maiores informações e respostas mais flexíveis por parte dos entrevistados, visto que para atender aos seus objetivos a pesquisa necessita de respostas que apoiem as teorias que serão relacionadas com o seu tema. As entrevistas foram realizadas *in loco* e individualmente com os gestores e assessores responsáveis pela internacionalização da IES. Para cada uma das entrevistas, agendadas e autorizadas previamente por cada um dos entrevistados, foi utilizado o recurso de áudio por meio de gravação. As mesmas foram do tipo focalizada, com o objetivo de coletar o máximo possível de informações relevantes para a pesquisa e o roteiro foi construído a partir das teorias sobre internacionalização e internacionalização de IES. As análises, delimitadas a partir das dimensões e categorias, estão apresentadas no quadro 1 a seguir.

Quadro 1 – Dimensões e Categorizações.

| <b>Dimensões e Categorizações das análises</b> |   |
|--|---|
| <b>Internacionalização</b>                     | Atendimento dos princípios fundamentais da internacionalização de empresas.   |
| <b>Estratégias de Internacionalização</b>      | Redes estratégicas.   |
| <b>Internacionalização de IES</b>              | Portfólio: Intercâmbio de programas acadêmicos, alunos e professores, cooperação tecnológica, formação intercultural. |

Fonte: elaborado pelos autores (2015).

De modo a atender o objetivo proposto, as entrevistas foram realizadas com base em 3 (três) sujeitos, ou seja, diretamente com os responsáveis pela internacionalização da IES, considerando que os achados e informações oriundos dessa fonte permitem uma maior relevância para o estudo. As entrevistas foram realizadas no mês de maio do ano de 2015 com o Vice-reitor de extensão da IES e mais 2 (dois) membros da assessoria internacional (departamento vinculado à Vice-reitoria), sendo conveniente dizer que a opção pelo Vice-reitor de extensão se deu pelo fato de o mesmo ser o responsável por todas as ações estratégicas que envolvem a internacionalização da instituição. No caso dos membros da Assessoria Internacional, a escolha se deu por serem os executores das decisões que são advindas da Vice-reitoria.

Na fase de organização e tratamento dos achados, as entrevistas foram transcritas e interpretadas com base nas dimensões e categorias propostas, de acordo com a teoria sobre internacionalização de empresas, internacionalização de IES e estratégias de internacionalização. A partir dessa fase, teve início o processo de codificação, que consiste reunir o material em blocos ou segmentos de texto, antes de impor significado aos achados (ROSSMAN; RALLIS, 2003). A relação entre dimensões e categorizações foi analisada qualitativamente mediante o método da Análise de Conteúdo (AC) à luz de Bardin (2009).

A AC deve ter como ponto de partida uma organização dos achados e enquanto método se caracteriza como um conjunto de técnicas de análise que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens. Suas etapas da análise são estruturadas em torno de três elementos fundamentais: i) a pré-análise; ii) a investigação do material; e iii) o tratamento dos resultados (BARDIN, 2009).

A pré-análise se deu inicialmente pela formulação dos roteiros como necessários para a interpretação dos achados coletados, como é o caso da definição das dimensões de análise, realização de entrevistas e busca de documentos. Para isso, conforme citado anteriormente, foram escolhidas duas áreas identificadas como essenciais para a internacionalização da IES, a Vice-reitoria de Extensão e a Assessoria Internacional. Sobre a investigação do material, os caminhos utilizados consistiram no mapeamento e na classificação dos elementos interpretados na pré-análise. Em relação ao tratamento dos achados, essa fase foi compreendida pela captação e análise dos conteúdos manifestados e latentes coletados durante a pesquisa. A exemplo disso destacam-se os contextos que serão discutidas a seguir pela análise dos conteúdos levantados durante a pesquisa. Essas fases propostas por Bardin (2009) fazem-se necessárias para organizar os achados e atribuir os significados necessários

para atender os objetivos levantados nesta pesquisa.

Para tornar mais claro o tratamento dos achados, foram realizadas inferências e interpretações com base em intenções e ações propostas epistemologicamente por Bardin (2009). Convém dizer que foram elaborados indicadores esperando viabilizar a análise dos achados e entre eles destacam-se: o elemento central da pesquisa (internacionalização) e as categorias (analíticas e empíricas). Tais indicadores propiciam uma ordenação da realidade investigada, transformando-a em uma realidade fundamentada.

#### 4 ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Os achados da pesquisa foram obtidos a partir das áreas que são

diretamente responsáveis pela internacionalização da IES. De modo a tornar mais clara a análise, os achados obtidos foram extraídos por meio de entrevistas *in loco* com os sujeitos inerentes ao processo de internacionalização, sendo o Vice-reitor de Extensão, a Assessora para assuntos Internacionais e um funcionário da respectiva assessoria, que são os responsáveis diretos pela prática internacional na IES, uma vez que esta pesquisa parte do pressuposto que a internacionalização é uma ação estratégica e que a perspectiva dos gestores possui maior relevância para o atendimento dos objetivos gerais levantados no decorrer da pesquisa, bem como para a compreensão da ação como um todo. As falas dos entrevistados estão transcritas nos quadros 2, 3, 4 e 5 seguintes.

Quadro 2 – Fala do entrevistado.

| Entrevista | Fala do entrevistado  |
|------------|---|
| E1         | “(…) a universidade no Brasil é composta por um tripé, isto é, o ensino, pesquisa e extensão, e esses três pontos básicos fazem com que a universidade funcione, ou seja, esses três pontos interagem, tá? Então, a extensão se ocupa especificamente das relações da universidade, interna e externa, todas as relações que a universidade tem com o meio externo fora dos muros e que traga uma sinergia com a universidade chama-se extensão. E, portanto, a Assessoria Internacional está intimamente ligada a Vice-reitoria de extensão porque ela faz com que a universidade se relacione com outras universidades no exterior”.<br>“A internacionalização hoje no mundo acadêmico é uma realidade e é como eu sempre falo: - é uma via sem volta, hoje não se pode ter uma instituição de ensino superior, trabalhando sozinha sem tá ligado com outras universidades do seu país e de outros países (...)”. |

Fonte: achados da pesquisa (2015).

Para o Vice-reitor de extensão, a internacionalização da IES está voltada ao tripé de ensino, pesquisa e extensão e as ações são priorizadas igualmente entre cada etapa do tripé. A Vice-reitoria de extensão possui um papel estratégico na internacionalização da IES, uma vez que é responsável pela articulação entre as universidades de todo o mundo, objetivando

a cooperação entre universidades no tocante ao ensino, pesquisa e extensão.

Com a adoção de práticas internacionais sendo desenvolvidas há 10 (dez) anos, a IES passou a ser mais atuante no contexto acadêmico, uma vez que atribui maior significância ao seu portfólio educacional, compreendido pelo ensino, pesquisa e extensão. Outrossim, com a constituição e formalização da

internacionalização, a IES contribui diretamente para o crescimento da instituição.

Atualmente, a internacionalização da IES conta com parcerias subdivididas em convênios bilaterais, convênios de intercâmbio acadêmico, convênios por rede e outros convênios (UNIFOR, 2015).

Os convênios bilaterais na educação são aqueles em que duas instituições cooperam em termos de práticas internacionais. No caso da IES pesquisada, esta possui vínculo com 8 países e um total de 44 (quarenta e quatro) universidades. Na Alemanha e Argentina a IES possui acordos bilaterais com 6 (seis) universidades cada, Bélgica e Chile com 1 (uma) universidade cada, Colômbia e Estados Unidos com 7 (sete) universidades cada, Coréia do Sul com 4 (quatro) universidades e Espanha com 10 (dez) universidades (UNIFOR, 2015).

As universidades conveniadas com o programa de intercâmbio acadêmico somam um total de 42 (quarenta e duas) universidades distribuídas em 9 (nove) países. Na França o intercâmbio acadêmico é realizado em 14 (quatorze) universidades, na Itália com 8 (oito) universidades, México com 5 (cinco) universidades, Portugal com 10 (dez) universidades, Perú, Rússia, Suíça, Polônia e Austrália com 1 (uma) universidade cada (UNIFOR, 2015).

Os convênios por rede são outras ações voltadas à internacionalização da IES, sendo, nesse caso, compreendido por 10 (dez) países e um total de 20 (vinte) redes. Argentina e Honduras com 3 (três) redes cada, Bolívia e Colômbia com 4 (quatro) redes cada, Chile, Costa Rica, El Salvador, Panamá e Porto Rico com 1 rede cada (UNIFOR, 2015).

Quadro 3 – Fala do entrevistado.

| Entrevista | Fala do entrevistado  |
|------------|---|
| E2         | “(…) no site da IES existem todas as universidades conveniadas (…) as redes são dinâmicas, mas essas são as que a universidade possui relação”. |

Fonte: achados da pesquisa (2015).

A Assessoria para assuntos internacionais é o departamento responsável pela execução dos acordos de cooperação firmados entre as universidades e possui uma atuação de destaque na internacionalização da IES, porque a esta é inerente as funções

de fiscalização e de monitoramento dos convênios e redes, bem como a articulação com os órgãos nacionais e internacionais competentes para o funcionamento do processo.

Quadro 4 – Fala do entrevistado.

| Entrevista | Fala do entrevistado  |
|------------|---|
| E3         | “Bom, eu acho que a assessoria, o papel dela é mais de execução do que de decisão, de formação de política, eu executo uma política (...) agente executa os programas de intercâmbio da IES, eu diria que 70% do que a gente faz aqui está em função dos programas internacionais”. |

Fonte: achados da pesquisa (2015).

Desse modo, as entrevistas confirmam que a adoção da internacionalização a IES, além de fomentar uma estratégia proposta pela gestão da universidade há 10 (dez) anos, permitiu à IES a se posicionar competitivamente de forma positiva e também contribuir para os princípios da educação, de modo a aumentar e melhorar o portfólio educacional pela via do ensino, pesquisa e extensão. Entretanto, vale destacar que a internacionalização da IES ainda é embrionária (MOROSINI, 2011)

em função da insuficiência de incentivos por parte do Estado em disseminar a importância da prática internacional para a educação, bem como pela inexistência de bolsas e demais incentivos que poderiam viabilizar aos professores e alunos a troca de experiências científicas e culturais. Entretanto, devido aos investimentos e à valorização da internacionalização, a IES enquadra-se no segmento de instituições que possuem acordos de cooperação e redes estratégicas em crescimento.

Quadro 5 – Fala do entrevistado.

| Entrevista | Fala do entrevistado  |
|------------|---|
| E1         | “(…) a internacionalização para esta IES tem um destaque porque ela dá uma visibilidade para a universidade, não só pelo o que está se desenvolvendo aqui, mas porque leva a marca da universidade para outros países”. |

Fonte: achados da pesquisa (2015).

Para a assessoria internacional, outro ponto a ser destacado é que a falta de informação da própria comunidade acadêmica sobre a internacionalização implica para a IES uma barreira rumo ao seu estágio de crescimento e desenvolvimento. Ainda, segundo a assessoria internacional, a falta de informação da comunidade acadêmica é um entrave que vem sendo trabalhado institucionalmente junto aos gestores, professores, funcionários e alunos, de modo a disseminar benefícios e vantagens da internacionalização da IES, bem como as práticas voltadas ao conhecimento e cultura entre IES.

Quanto às categorias teóricas pré-estabelecidas, foi possível relacioná-las aos achados encontrados na pesquisa. A primeira categoria trata dos princípios fundamentais da internacionalização das empresas a partir

das teorias sobre Internalização, Paradigma Eclético, Modelo de Uppsala e Teoria Multiestágios, que puderam ser evidenciados pelas entrevistas e especialmente pela gestão da instituição tratar sobre o tema como uma estratégia de visibilidade da IES (por fazer parte do âmbito privado e por cooperar na esfera internacional mediante alianças, redes, conhecimento e localização). Sobre tais elementos teóricos da internacionalização, cabe dizer que esta pode ser identificada com significativas debilidades, uma vez que é sumariamente dependente de externalidades, o que inviabiliza de algum modo um processo de internalização eficaz. No caso do Paradigma Eclético, a instituição destaca-se nas variáveis de propriedade e localização, exceto pela internalização, conforme foi descrito anteriormente. Por fim, foram identificados elementos que se

relacionam com o modelo de Uppsala e a Teoria Multiestágios, no sentido de que a internacionalização, mesmo que caracteristicamente limitada, está procurando espaço através de acordos de cooperação.

A segunda categoria está fundamentada a partir das redes de cooperação, podendo ser constatada por um dos elementos teóricos da categoria 1 (um), além de ser considerado um elemento chave para a estratégia de internacionalização da IES pesquisada. A importância das redes na internacionalização de IES está relacionada diretamente com o modelo de Uppsala e da Teoria Multiestágios, portanto, tendo sido identificada com base nos relatos dos entrevistados.

No que tange à categoria 3 (três), o portfólio educacional é significativamente evidenciado nas entrevistas no ato em que se expressa a importância da internacionalização da IES pelo tripé do ensino, pesquisa e extensão. Nessa etapa, a relação é significativa com a teoria da internacionalização de IES, em especial ao constatar que Knight e De Wit (1995) tratam essa teoria a partir do envolvimento de diferentes tipos de práticas acadêmicas que ~~entre~~ elas incluem o intercâmbio de programas acadêmicos, alunos e professores, cooperação tecnológica, formação intercultural, etc.

Desse modo, os achados interpretados na pesquisa pelo método da AC possibilitaram uma relação de significância com a teoria levantada, mostrando que os princípios da internacionalização de IES podem ser compreendidos sob perspectivas diversas.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Atualmente, a internacionalização de IES é uma prática adotada mundialmente, todavia, ainda debilitada no âmbito da educação brasileira (MOROSINI, 2001). Pode-se destacar que o seu surgimento se deu através da necessidade de promover o intercâmbio científico do conhecimento e da cultura entre as diversas nacionalidades dispostas em todo o território mundial.

Neste trabalho assumiu-se o pressuposto de que a internacionalização no ensino superior é um tema de extrema relevância para o âmbito da educação brasileira, diagnosticada de maneira incipiente, necessitando se consolidar no âmbito da academia internacional.

A internacionalização de IES pode ser compreendida como uma estratégia voltada às ações acadêmicas que, com o apoio das chamadas redes estratégicas, consolidam as práticas voltadas ao ensino, pesquisa e extensão.

Nesse contexto, este trabalho propôs investigar a internacionalização em uma IES privada, localizada na cidade de Fortaleza (CE). O primeiro objetivo específico apresentado pautou-se em identificar a internacionalização promovida pela IES. Constatou-se que a IES adota a internacionalização como forma de se posicionar competitivamente no mercado em que atua, bem como promover um maior e melhor portfólio educacional para a comunidade acadêmica, conforme os achados encontrados na pesquisa. O segundo objetivo propôs a exposição de estratégias de internacionalização utilizadas pela IES, com destaque para as redes empresariais, uma vez que, segundo a teoria apresentada, essas redes viabilizam e contribuem para a entrada da IES em outros

países, além de favorecer o intercâmbio voltado ao ensino, pesquisa e extensão. O terceiro objetivo discutiu sobre novas alternativas de expansão internacional, uma vez que os achados oriundos das entrevistas em profundidade direcionadas aos gestores responsáveis pela internacionalização indicaram que esta prática possibilita vantagens em todas as esferas, seja na acadêmica, seja na empresarial.

Analisando a internacionalização sob a ótica da teoria da internacionalização de empresas, educação (ensino, pesquisa e extensão) e redes estratégicas, as entrevistas permitiram evidenciar que todas as fases discutidas na pesquisa estavam presentes. Entretanto, apesar dos resultados expressivos sobre a internacionalização da IES que puderam ser evidenciados neste estudo, observou-se que essa ação ainda é incipiente, especialmente no Brasil, devido à insuficiência de apoio e de incentivos governamentais pelas esferas federal, estadual e municipal, além da insuficiência de informação da própria comunidade acadêmica, o que torna a prática internacional viável em termos de longo prazo.

Portanto, esta pesquisa contribui para o campo de estudo voltado à internacionalização de empresas e de IES ao discutir as diversas abordagens que envolvem o conceito. Ao lançar luz sobre essa temática pode-se compreender melhor as características mais comuns da internacionalização da educação e das IES, colaborando, assim, para um futuro mais estruturado da educação, com maior apoio dos órgãos públicos e da comunidade acadêmica.

Sugere-se, para pesquisas futuras, entrevistas com entidades governamentais e discentes, o que possibilitará novos estudos para identificar e diminuir o grau do distanciamento entre os pressupostos que envolvem o processo de internacionalização

em IES, especialmente pela esfera pública. Além disso, o estudo permitirá ampliar o campo de pesquisa para outras IES privadas atuantes no mercado cearense, realizando uma comparação entre elas.

## REFERÊNCIAS

AMATO NETO, J. *Redes de Cooperação Produtiva e Clusters Regionais: oportunidades para as pequenas e médias empresas*. São Paulo: Atlas, 2000.

ANDERSEN, O. On the internationalization process of firms: a critical analysis. *Journal of International Business Studies*, vol. 24, nº. 2, pp. 209-231, 1993.

ACEVEDO MARIN, R. E; BRASIL, W. *Internacionalização da educação superior no Brasil*. Belém: UNAMAZ, 2004.

AYOUBI, R. M.; MASSOUD, H. K. The strategy of internalization in universities: A quantitative evaluation of the intent and implementation in the UK universities. *International Journal of Education Management*. vol. 21, nº. 4, pp. 329-349, 2007.

BARDIN, L. *Análise de Conteúdo*. Lisboa: LDA, 2009.

BARTELL, M. Internationalization of universities: A university culture-based framework. *Higher Education*. vol. 45, pp. 43-70, 2003.

BAUER, M. W.; GASKELL, G. *Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som: um manual prático*. Petrópolis: Vozes, 2002.

BOEHE, D.; DE TONI, D. *Modelo de internacionalização de empresas baseado em redes*. In: XXIV Simpósio de Gestão da

Inovação Tecnológica, Gramado, Outubro, 2006.

BOGDAN, R.; BIKLEN, S. *Investigação qualitativa em educação - Uma introdução à teoria e aos métodos*. Porto: Porto Editora, 1994.

BRANDENBUR, U.; DE WIT, H. *The end of internationalization. Internationalization of Higher Education*. 62 ed. Boston: Center of International Higher education, 2011.

BRASIL. *Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional*. Brasília: Ministério da Educação, 1996.

BROVETTO, J. International cooperation in higher education. Higher education in the XXI century: view of Latin America and the Caribbean, *Unesco*, pp. 1119-1134, 1998.

BUCKLEY, P.; CASSON, M. The internalization theory of the multinational enterprise: A review of the progress of a research agenda after 30 years. *Journal of International Business Studies*, 2009.

CGRIFES. *Internacionalização das IES Brasileiras – Levantamento CGRIFES 2011*. Brasília – DF, 2012. <disponível em: [http://www.andifes.org.br/wp-content/files\\_flutter/CGRIFES\\_-\\_Levantamento\\_sobre\\_internacionalizacao\\_das-nas\\_ifes\\_brasileiras.pdf](http://www.andifes.org.br/wp-content/files_flutter/CGRIFES_-_Levantamento_sobre_internacionalizacao_das-nas_ifes_brasileiras.pdf)>. Acesso em: 17/04/2015.

CONTRACTOR, F. J. Is international business good for companies? The evolutionary or multi-stage theory of internationalization vs. the transaction cost perspective. *Management International Review*, v. 4, pp. 453-475, 2007.

DE WIT, H. *Internationalization of Higher Education in Latin America: The International Dimension*. Washington: World Bank, 2005.

DUARTE, R. *et al.* O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior (IES). In: Encontro da Associação Nacional de Pós-graduação em Administração – ENANPAD, 33, São Paulo, *Anais*, 2009.

DUARTE, R.; CASTRO, J.; CRUZ, A.; MIURA, I. O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior. *Educ. rev.* vol. 28 n°1, Belo Horizonte Mar. 2012.

DUNNING, J. H. Toward an Eclectic Theory of International Production: Some Empirical Tests. *Journal of International Business Studies*. vol. 11, 1980, pp. 9-31.

FRANCO, A. Ensino Superior no Brasil: cenário, avanços e contradições. *Jornal de Políticas Educacionais*, n° 4, Jul/Dez, 2008, pp. 53-63.

GARCIA, S.; LIMA, G.; CARVALHO, D. Redes interorganizacionais de cooperação para a internacionalização. *Revista de Gestão (REGE)*, v. 17, n. 2, pp. 209-224, 2010.

GULATI, R.; NOHRIA, N.; ZAHEER, A. Strategic Networks. *Strategic Management Journal*, vol. 21, n° 3, pp. 203-215, 2000.

JOHANSON, J.; VAHLNE, J-E. The Uppsala internationalization process model revisited: From liability of foreignness to liability of outsidership. *Journal of International Business Studies*, 2009.

KEHM, B. M. *Research on internationalization in higher education*.

International Centre for Higher Education Research (INCHER), University of Kassel, Germany: (UYK-2011) pp. 231-239, 2011.

KNIGHT, J. *Internationalization: Elements and Checkpoints*. Research Monograph, Ottawa: Canadian Bureau for International Education, 1994.

KNGHT, J; DE WIT, H. *Strategies for Internationalization of Higher Education: historical and conceptual perspectives*. In: DE WIT, H (Org.) *Strategies for Internationalization of Higher Education a comparative study of Australia, Canada, Europe and United States of America*. Amsterdam: Europe Association for International Education, 1995, pp. 5-33.

LAUS, S. P. A *Internacionalização da Educação Superior: Um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina*. Tese (Doutorado) - Universidade Federal da Bahia, Escola de Administração, 2012.

LEITE, Y.; MORAES, V. *Expressividade das Redes de relacionamento no empreendedorismo internacional*. In: XXXVII Encontro Nacional de Pesquisa em Administração – ANPAD, Rio de Janeiro, 2013.

LIMA, M.; CONTEL, F. *Períodos e Motivações da Internacionalização da Educação Superior Brasileira*. In: 5ème Colloque de l'IFBAE, Grenoble, 2009.

MARANHÃO, C. M. S. A.; LIMA, M. C. Políticas Curriculares da Internacionalização do Ensino Superior: Multiculturalismo ou Semiformação? In: XXXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Administração – ANPAD, São Paulo, 2009.

MARTINS, H.; MEDEIROS, D.; SICSÚ, A.; LEÃO, N. *Redes empresariais como estratégia para obtenção de vantagem*

*competitiva nas pequenas e médias empresas*. In: V Congresso Nacional de Excelência em Gestão, Niterói, Julho, 2009.

MEDINA, A. Causas de la internacionalización de la empresa, *Análisis Económico*, 2005, pp. 49-62.

MIURA, I. K. O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: Um estudo em três áreas de conhecimento. In: XXXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Administração – ANPAD, São Paulo, 2009.

MOROSINI, M. C. Internacionalização na produção de conhecimento em IES brasileiras: cooperação internacional tradicional e cooperação internacional horizontal. *Educação em Revista*, vol. 27, n. 1, Belo Horizonte, 2001, pp. 93 – 112.

NOGUEIRA, M. A. *et al.* Fronteiras desafiadas: a internacionalização das experiências escolares. *Educação & Sociedade*, v. 29, n. 103, pp. 355-376, 2008.

PADIAN, J.; SIM, A. Internationalisation Process: Revisiting the Uppsala Model in the Asian Context. *Research Online*, 2002.

PRATES, R.; BALBINOT, Z. *Integrando as Abordagens de Uppsala e do Paradigma Eclético: um modelo econométrico*. In: XXXIV ENANPAD, Rio de Janeiro, Set., 2010.

RABOCH, H.; DOMINGUES, M. J. A *Internacionalização do Ensino Superior: o caso da Universidade Regional de Blumenau*. In: VI Simpósio de Gestão e Estratégia em Negócios Seropédica, Rio de Janeiro, Set., 2008.

RICHARDSON, R. *Pesquisa social: métodos e técnicas*. 3. ed. São Paulo, Atlas, 1999.

ROSSMAN, G. B.; RALLIS, S. F. *Learning in the field: An introduction to Qualitative Research*. Thousand Oaks, CA: Sage, 2003.

SEBASTIÁN, J. *Cooperación e Internacionalización de las Universidades*. Buenos Aires: Biblos, 2004.

SOUZA, E.P.; FLEURY, M.T.L. *Estratégias e competências para a internacionalização de instituições de ensino superior do Brasil*. In: XXXIII Encontro Nacional de Pesquisa em Administração – ANPAD, São Paulo, 2009.

UNIFOR. *Universidades Conveniadas*. [http://www.unifor.br/index.php?option=com\\_content&view=article&id=410&Itemid=873&limitstart=2](http://www.unifor.br/index.php?option=com_content&view=article&id=410&Itemid=873&limitstart=2). Acesso em: 15/06/2015.

VASCONCELOS, F.C.; CYRINO, A.B. Vantagem Competitiva: os modelos teóricos atuais e a convergência entre estratégia e teoria organizacional. *Revista de Administração de Empresas*, v. 40, n. 1, pp. 20-37, 2000.

## **SOBRE O AUTOR**

### **Daniel Felipe Victor Martins**

Doutorando em Administração pela Universidade de Fortaleza. Professor do Departamento de Administração da Universidade Federal Rural de Pernambuco UFRPE/CODAI. Membro do Grupo de Pesquisa “A Polissemia da Ação Humana: Uma Abordagem Filosófica das Múltiplas Relações Constitutivas da Condição Humana – CNPQ/UFPE”. End. Rodovia PE 005, KM 25, Campus Tiúma, Cep: 54737-200, São Lourenço da Mata, PE – Brasil. e-mail: dfvicmar@gmail.com.