

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO OESTE DO PARANÁ - UNIOESTE
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM TECNOLOGIAS, GESTÃO E
SUSTENTABILIDADE – PPGTGS (MESTRADO PROFISSIONAL)

ROBERTA SOATO ARANA

**DIRETRIZES PARA ELABORAR INDICADORES DE
DESEMPENHO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA
EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM ESTUDO DE CASO NA UNILA**

DISSERTAÇÃO

FOZ DO IGUAÇU

2023

ROBERTA SOATO ARANA

**DIRETRIZES PARA ELABORAR INDICADORES DE
DESEMPENHO DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA
EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM ESTUDO DE CASO NA UNILA**

Dissertação apresentada ao **Programa de Pós-Graduação *stricto sensu* em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade**, da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, como requisito parcial para a obtenção do título de **Mestre**.

Área de Concentração: Gestão, Desenvolvimento e Sustentabilidade

Orientadora: Prof.^(a). Dr.^(a). Eliane Nascimento Pereira

FOZ DO IGUAÇU
2023

Arana Soato, Roberta

Diretrizes para elaborar indicadores de desempenho de internacionalização da Educação Superior: um estudo de caso na Unila / Roberta Arana Soato; orientadora Eliane Nascimento Pereira. -- Foz do Iguaçu, 2023.

104 p.

Dissertação (Mestrado Profissional Campus de Foz do Iguaçu) -- Universidade Estadual do Oeste do Paraná, Centro de Engenharias e Ciências Exatas, Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade, 2023.

1. internacionalização da educação superior. 2. indicadores de desempenho. 3. Unila. 4. universidade. I. Nascimento Pereira, Eliane, orient. II. Título.

ROBERTA SOATO ARANA

DIRETRIZES PARA ELABORAR INDICADORES DE DESEMPENHO DA INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR: UM ESTUDO DE CASO NA UNILA

Dissertação apresentada ao Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, gestão e Sustentabilidade - PPGTGS da Universidade Estadual do Oeste do Paraná, aprovado pela banca examinadora:



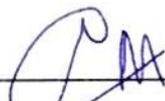
Profa. Dra. Eliane Nascimento Pereira (orientadora)
Professora do PPGTGS – Campus de Foz do Iguaçu



Prof. Dr. Claudio Roberto Marquetto Maurício (membro permanente do PPGTGS)
Professor do PPGTGS – Campus de Foz do Iguaçu



Profa. Dra. Gladys Amelia Velez Benito (membro externo à Instituição)
Professora da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila)



Profa. Dra. Solange Rodrigues Bonomo Assumpção (membro externo à Instituição)
Profissional da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila)



Coordenador do Mestrado Profissional em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade
Portaria N°0404/2023-GRE - UNIOESTE – Campus de Foz do Iguaçu

Foz do Iguaçu, 22 de setembro de 2023

AGRADECIMENTOS

Ao Deus que habita em mim e me deu forças e resiliência nos momentos mais difíceis durante esta jornada.

À minha família que mesmo longe fisicamente sempre me apoiou.

Aos meus pais, por sempre terem me ensinado o valor dos estudos e do conhecimento.

Ao meu companheiro Mateus Vidal da Silveira, pela parceria e paciência neste tempo de mestrado.

Aos meus muitos amigos e amigas pela torcida e incentivo, aqui representados (as) na pessoa de Marcos Roque da Rosa que me salvou em alguns momentos.

À minha orientadora, professora Eliane Nascimento Pereira, por sua orientação, motivação e palavras de sabedoria durante o percurso.

À Unila, instituição em que atuo há 11 anos, a qual me proporcionou o campo de estudo e concedeu meu afastamento para o desenvolvimento da pesquisa.

À minha querida equipe da Progepe/Unila, a qual não nomearei com receio de ser injusta, pois de alguma forma todos e todas fizeram a minha parte no tempo de afastamento.

Por fim, agradeço a todos (as) os (as) professores (as) e aos (as) colaboradores (as) do programa de mestrado e aos colegas de turma que compartilharam comigo estes momentos de aprendizado.

RESUMO

ARANA, R. S. (2023). **Diretrizes para elaborar indicadores de desempenho de internacionalização da Educação Superior:** um estudo de caso na Unila. Dissertação de Mestrado – Programa de Pós-Graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade - PPGTGS, Universidade Estadual do Oeste do Paraná – UNIOESTE, Foz do Iguaçu, Paraná, Brasil.

A internacionalização da Educação Superior é um tema que engloba áreas acadêmicas e administrativas das instituições. Nas últimas décadas tornou-se um elemento importante ao crescimento institucional e um desafio para acompanhar, mensurar e avaliar suas políticas, programas, estratégias e ações. Esse desafio tem incentivado o desenvolvimento de uma gama de ferramentas, entre elas, os indicadores de desempenho institucionais com a função de contribuir com a autoavaliação da internacionalização das universidades. Nesta perspectiva, a pesquisa buscou responder à seguinte problemática: quais são as diretrizes para elaborar indicadores de desempenho relacionados à concepção própria de internacionalização da Unila? Para respondê-la, o objetivo da pesquisa foi o de desenhar diretrizes para elaboração desses indicadores orientados à internacionalização da Unila. A definição da instituição deu-se por seu caráter inovador ao propor uma internacionalização voltada à América Latina e ao Caribe e por oscilar entre a primeira e a segunda colocação em meio às universidades públicas com o maior número de estudantes internacionais no Brasil. Como ponto de partida da pesquisa, foi realizada uma pesquisa exploratória, utilizando-se a revisão de literatura. O procedimento adotado para a coleta de dados foi o estudo de caso, a pesquisa documental e a observação-participante. Na análise e interpretação dos dados empregou-se uma abordagem qualitativa. Como resultado a pesquisa sugeriu um total de oitenta e uma diretrizes, divididas em quatro dimensões, a saber: i) administração superior composta pelas subcategorias: políticas, gestão e infraestrutura com dezoito diretrizes; ii) comunidade interna e externa que engloba as subcategorias: discentes, docentes, técnico-administrativos em educação e comunidade externa distribuídos em vinte e três diretrizes; iii) cooperação solidária (relações nacionais e internacionais) com as subcategorias parcerias para cooperação; cursos, programas, projetos e ações em cooperação, linguística e interculturalidade com vinte e seis diretrizes; e o iv) compartilhamento solidário do conhecimento com a subcategoria divulgação acadêmica, observando a participação em eventos e publicações com treze diretrizes. As diretrizes apontadas na pesquisa são alinhadas a uma internacionalização transversal de acordo com a missão, a vocação, os propósitos e os objetivos institucionais da Unila; direcionadas a uma cooperação solidária e horizontal entre países latino-americanos e caribenhos, o Mercosul e a região da Tríplice Fronteira. Espera-se que o resultado do trabalho possa contribuir com a gestão da instituição na tarefa de mensurar, avaliar e acompanhar o desenvolvimento de sua internacionalização.

Palavras-chave: avaliação de desempenho, acreditação, globalização, educação superior, universidades.

ABSTRACT

ARANA, R.S. (2023). **Guidelines for developing performance indicators for the internationalization of Higher Education**: a case study at Unila. Master's Dissertation - Postgraduate Program in Technologies, Management and Sustainability - PPGTGS, State University of Western Paraná - UNIOESTE, Foz do Iguaçu, Paraná, Brazil.

The internationalization of Higher Education is a topic that encompasses academic and administrative areas of institutions. In recent decades, it has become an important element for institutional growth and a challenge to monitor, measure and evaluate its policies, programs, strategies and actions. This challenge has encouraged the development of a range of tools, including institutional performance indicators with the function of contributing to the self-assessment of the internationalization of universities. From this perspective, the research sought to answer the following problem: what are the guidelines for developing performance indicators related to Unila's own conception of internationalization? To answer this, the objective of the research was to design guidelines for preparing these indicators aimed at Unila's internationalization. The institution was defined due to its innovative character in proposing internationalization focused on Latin America and the Caribbean and for oscillating between first and second place among public universities with the largest number of international students in Brazil. As a starting point for the research, exploratory research was carried out, using a literature review. The procedure adopted for data collection was case study, documentary research and participant observation. In the analysis and interpretation of data, a qualitative approach was used. As a result, the research suggested a total of eighty-one guidelines, divided into four dimensions, namely: i) higher administration composed of the subcategories: policies, management and infrastructure with nineteen guidelines; ii) internal and external community that encompasses the subcategories: students, teachers, administrative technicians in education and external community distributed across twenty-three guidelines; iii) solidarity cooperation (national and international relations) with the subcategories partnerships for cooperation; courses, programs, projects and actions in cooperation, linguistics and interculturality with twenty-six guidelines; and iv) supportive sharing of knowledge with the academic dissemination subcategory, observing participation in events and publications with thirteen guidelines. The guidelines highlighted in the research are aligned with a transversal internationalization in accordance with Unila's mission, vocation, purposes and institutional objectives; aimed at solidary and horizontal cooperation between Latin American and Caribbean countries, Mercosur and the Triple Border region. It is expected that the result of the work can contribute to the institution's management in the task of measuring, evaluating and monitoring the development of its internationalization.

Keywords: performance assessment, accreditation, globalization, higher education, universities.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	12
2 REVISÃO DE LITERATURA.....	15
2.1 EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL.....	15
2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR	20
2.2.1 Políticas, Programas, Estratégias e Ações.....	24
2.3 AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E ACREDITAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR.....	25
3 ACOMPANHAMENTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO.....	30
3.1 MENSURAÇÃO, AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO.....	30
3.2 INDICADORES DE DESEMPENHO À INTERNACIONALIZAÇÃO	32
4 PERCURSO DA PESQUISA.....	36
4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA	36
4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA	37
4.2.1 Procedimentos Técnicos de Coleta de Dados	38
4.2.1.1 Protocolo de Coleta e Análise de Dados	39
4.2.1.2 Procedimento Técnico de Análise e Interpretação de Dados.....	43
4.3 UNIDADE DE ANÁLISE.....	44
4.3.1 Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila).....	44
4.3.2 Análise dos Documentos Institucionais.....	51
5 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA DOCUMENTAL	58
5.1 ORGÃOS E DOCUMENTOS GOVERNAMENTAIS	58
5.2 SISTEMA ARCU-SUL	65
5.3 LITERATURAS COM FOCO EM INDICADORES DE DESEMPENHO DE INTERNACIONALIZAÇÃO	67
5.4 <i>RANKINGS</i> ACADÊMICOS	70
6 APRESENTAÇÃO e DISCUSSÃO dos RESULTADOS	77
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS	90
REFERÊNCIAS.....	92

LISTA DE FIGURAS

<i>Figura 1</i> - Percurso Metodológico	36
<i>Figura 2</i> - Fases do estudo de caso.....	39
<i>Figura 3</i> - Localização da Unila.....	47
<i>Figura 4</i> - Estrutura das dimensões e subdimensões propostas à Unila.....	78

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Estratégias programáticas e organizacionais da internacionalização	24
Quadro 2 - Síntese das questões específicas para potenciais fontes de dados.....	40
Quadro 3 - Categorização dos documentos escolhidos como fonte de dados	41
Quadro 4 - Proposta preliminar da formulação acadêmico-pedagógico da Unila.....	45
Quadro 5 - Diretrizes estratégicas relacionadas aos objetivos institucionais da Unila	54
Quadro 6 - Síntese do documento - avaliação institucional externa, credenciamento – Inep ..	59
Quadro 7 - Síntese do documento-área Interdisciplinar e sua ficha de avaliação – CAPES....	61
Quadro 8 - Síntese do Acórdão n° 461/2022 TCU-Plenário	63
Quadro 9 - Diretrizes de internacionalização após análise dos documentos governamentais..	64
Quadro 10 - Dimensões e indicadores da internacionalização I.....	67
Quadro 11 - Dimensões e indicadores da internacionalização II	68
Quadro 12 - Diretrizes de internacionalização após análise da literatura.....	69
Quadro 13 - Rankings acadêmicos estabelecidos para coleta de dados	70
Quadro 14 - Dimensões e componentes Ranking Folha de São Paulo.....	71
Quadro 15 - Dimensões e componentes do ranking THE	73
Quadro 16 - Dimensões e componentes do ARWU	74
Quadro 17 - Diretrizes de internacionalização após análise dos rankings	75
Quadro 18 - Dimensão 1: Administração Superior	78
Quadro 19 - Dimensão 2: Comunidade interna e externa	80
Quadro 20 - Dimensão 3: Cooperação Solidária	84
Quadro 21 – Dimensão 4: Compartilhamento solidário do conhecimento	87

LISTA DE SIGLAS E SÍMBOLOS

ARCU-SUL	Accreditação Regional de Cursos Universitários do Mercosul
ARWU	<i>Ranking of World Universities</i>
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CAPES-Print	Programa Institucional de Internacionalização da CAPES
CEC	Ciclo Comum de Estudos
CEFET	Centros Federais da Educação Tecnológica
CF	Constituição Federal
CI-Unila	Comissão de Implantação da Unila
CIRI	Coordenadoria de Informação e Regulação Institucionais
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSUN	Conselho Universitário
CPC	Conceito Preliminar de Cursos
DE	Diretrizes Estratégicas
ENADE	Exame Nacional de Desempenho de Estudantes
IAU	<i>International Association Universities</i>
IGC	Índice Geral de Cursos
IES	Instituição de Ensino Superior
IFES	Instituição Federal de Ensino Superior
IQRP	<i>International Quality Review Programme</i>
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional
MEC	Ministério da Educação
MERCOSUL	Mercado Comum do Sul
OCDE	Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico
ODS	Objetivo de Desenvolvimento Sustentável
OE	Objetivos Estratégicos
ONU	Organizações das Nações Unidas
PDI	Plano de Desenvolvimento Institucional
PPGTGS	Programa de Pós-graduação em Tecnologias, Gestão e Sustentabilidade
PROINT	Pró-Reitoria de Relações Institucionais e Internacionais
PSI	Processo Seletivo Simplificado
PSIN	Processo Seletivo Indígena

PSRH	Processo Seletivo Refugiados e Visto Humanitário
QS	<i>Quacquarelli Symonds</i>
RANA	Rede de Agências Nacionais de Acreditação do Mercosul
REUNI	Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras
RIACES	Rede Iberoamericana para a Qualidade da Educação Superior
RUF	<i>Ranking</i> Folha de São Paulo
SEM	Setor Educacional do Mercosul
SINAES	Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior
TAE	Técnico-Administrativo em Educação
TCU	Tribunal de Contas da União
THE	<i>Times Higher Education</i>
UNE	União Nacional dos Estudantes
UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNIOESTE	Universidade Estadual do Oeste do Paraná
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana

1 INTRODUÇÃO

A busca por conhecimento acadêmico-científico e seu compartilhamento além das fronteiras não é um processo recente, embora o assunto tenha ganhado destaque nas últimas décadas; essa troca de experiências acompanha a história das universidades desde sua gênese, contudo, era realizada majoritariamente via intercâmbios acadêmicos, publicações por meio de eventos científicos e redes de pesquisadores (COELHO, 2016; DIAS, 2019).

A partir da década de 1980, a dimensão internacional de uma instituição de Ensino Superior (IES) começa a evoluir para um processo que envolve todo seu ambiente: ensino, pesquisa, extensão e gestão acadêmica-administrativa, tornando-se uma política transversal na universidade. Surge, assim, o termo internacionalização da Educação Superior (KNIGHT, 1994; STALLIVIERI, 2017).

Albacht e Knight (2007) apresentam a internacionalização da Educação Superior como um conjunto de políticas, estratégias, programas e ações desenvolvido pelos sistemas acadêmicos (governos), e/ou instituições, e/ou acadêmicos(as), no intuito de estarem preparados a um ambiente acadêmico global, regional e local com destaque às IES neste novo cenário.

Na tentativa de acompanhar o processo de internacionalização nas universidades, países, organizações e pesquisadores têm elaborado sistemas de avaliação, empregando indicadores de desempenho institucionais como ferramenta. A função dessas avaliações são duas: a autoavaliação e o *benchmarking*, a comparação entre instituições (VAN GAALLEN, 2009).

No Brasil, a internacionalização é considerada nas avaliações da qualidade da Educação Superior realizadas como instrumento de regulação da Educação Superior, compulsoriamente, pelos órgãos governamentais: CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior), Inep (Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira) e TCU (Tribunal de Contas da União).

Paralelamente a essas avaliações obrigatórias, os processos de creditações internacionais e as publicações de ranqueamentos acadêmicos exercem influência nas universidades, valendo-se de critérios de avaliação da qualidade para acreditação de cursos internacionalmente, no primeiro caso; e classificação geral, no segundo, portanto as universidades devem estar atentas a esses processos (DIAS, 2019). Em relação aos *rankings* acadêmicos, estes foram incluídos na pesquisa para a análise e a comparação de seus indicadores com os demais órgãos governamentais selecionados.

Dentro deste contexto, considera-se importante que as IES brasileiras tenham sistemas de mensuração voltados à autoavaliação de seu desempenho na internacionalização, baseando-se nos parâmetros governamentais, sistemas de creditações internacionais, além de seus próprios documentos fundacionais e institucionais.

Para o desenvolvimento da pesquisa foi escolhida a Universidade Federal de Integração da Latina-Americana (UNILA), localizada em Foz do Iguaçu-PR, fundada pela Lei nº 12.189, em janeiro de 2010. A definição da instituição deu-se por seu caráter inovador, ao propor uma internacionalização voltada à América Latina e ao Caribe, e por oscilar na primeira e na segunda colocação entre as universidades públicas com o maior número de estudantes internacionais no Brasil.

A universidade tem um propósito integracionista e de vocação à cooperação internacional. Sua missão é a de formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, o desenvolvimento regional e o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercosul (BRASIL, 2010).

É salutar compreender que a instituição está em processo de consolidação e devido à sua pouca idade, 13 anos, ainda não figura entre as universidades públicas mais renomadas do país, conseqüentemente, acredita-se que a internacionalização possa contribuir para seu fortalecimento organizacional e sua divulgação no meio acadêmico. Além disso, os resultados positivos da internacionalização podem ser requisito para obtenção de recursos financeiros (BRASIL, 2017).

Institucionalmente, a universidade prevê em seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI 2019-2023) a definição de indicadores de desempenho que apontem os parâmetros de medida da internacionalização no ensino, pesquisa e extensão consoantes aos padrões de excelência acadêmica e à sua missão, sua vocação, seus propósitos e seus valores (UNILA, 2019a).

Posto isto, entende-se que seja necessário à Unila o desenvolvimento de indicadores de desempenho para acompanhar sua internacionalização, baseando-se em sua missão, sua vocação, seus objetivos institucionais e seus valores; e nos parâmetros governamentais, sistemas de creditações internacionais, em especial, os regionais para apoiar os gestores da instituição nesse processo.

No entanto, Barbosa e Masieri (2015), ao definirem um caminho a ser percorrido pelas instituições na definição de indicadores de internacionalização, apontam oito etapas: análise do contexto inter (nacional); perfil institucional e comprometimento; estabelecimento de padrões; seleção de indicadores; implantação e controle; avaliação periódica; relatório final e revisão.

Dessa maneira, considerando a limitação de tempo desta investigação, percorreu-se as três primeiras fases sugeridas por Barbosa e Masieri (2015), e a pergunta formulada para investigar a problemática é: quais são as diretrizes para elaborar indicadores de desempenho relacionados à concepção própria de internacionalização da Unila?

Com base nesta pergunta e no desafio de respondê-la, este estudo tem por objetivo geral: desenhar as diretrizes para elaboração de indicadores de desempenho orientados à internacionalização da Educação Superior para a Unila. Para atingir essa finalidade percorreram-se os seguintes objetivos específicos:

- Definir conceitos dos temas abordados na pesquisa visando a obter uma melhor compreensão da internacionalização da Educação Superior;
- Compreender o papel da gestão por desempenho e dos indicadores de desempenho nas instituições de Ensino Superior, em especial, os indicadores de internacionalização;
- Mapear indicadores de desempenho da internacionalização na literatura, nos documentos de concepção e estratégicos da Unila, em documentos governamentais brasileiros e do Arcu-Sul (Acreditação de Cursos Universitários no Mercosul) e nos critérios dos *rankings* acadêmicos.

Para tal, a dissertação está organizada em sete capítulos: o primeiro é composto por esta introdução. O segundo capítulo trouxe a revisão da literatura com as bases teóricas e históricas das temáticas: Educação Superior no Brasil, internacionalização da Educação Superior, avaliação da qualidade e acreditação. Já, no capítulo três, foram apresentados conceitos de gestão, indicadores de desempenho e indicadores de desempenho da internacionalização. No quarto capítulo, discorreu-se a respeito dos procedimentos metodológicos, apresentando sua classificação, delineamento, técnicas e instrumentos de coleta, análise e interpretação de dados; além do protocolo do estudo de caso e a unidade de análise, a Unila. No quinto capítulo, expôs-se a apresentação da pesquisa documental realizada nos órgãos governamentais, sistema Arcu-Sul, literatura específica e *rankings* acadêmicos. A apresentação e a discussão dos resultados estão dispostas no capítulo 6. Por fim, o fechamento deu-se com a considerações finais no capítulo 7.

2 REVISÃO DE LITERATURA

Para o desenvolvimento desta dissertação, realizou-se uma revisão de literatura com o fito de trazer direção para o estudo do fenômeno. A revisão percorreu os seguintes tópicos: (i) Educação Superior no Brasil, incluindo um breve histórico, principais marcos legais e finalidade; (ii) a internacionalização da Educação Superior, seus conceitos, sua evolução, suas políticas, programas, estratégias, ações, razões, benefícios, riscos e obstáculos; (iii) processos de avaliação da qualidade e acreditação, em especial na América Latina, no Caribe e no Brasil.

2.1. EDUCAÇÃO SUPERIOR NO BRASIL

As instituições de Ensino Superior brasileiras foram criadas tardiamente, comparadas aos demais países das Américas (Norte, Central e Sul), os quais, desde o século XVI, fundavam as suas universidades. No Brasil, de 1808 a 1934, o modelo de ensino era basicamente a formação de profissionais liberais tradicionais, como Direito, Medicina e as Engenharias e o controle do Estado ao sistema educacional (SAMPAIO, 1991; LAGO, 2015).

A primeira universidade¹ foi instituída pelo Decreto nº 14.343, de 1920, no Rio de Janeiro. Sua fundação reacendeu discussões relacionadas à concepção das IES no país, suas funções, sua autonomia e seu modelo, outrora discutidas na reforma de 1915 (que reorganizou o ensino secundário e superior) e a qual manteve o controle das instituições com o governo federal, uma educação técnica e de acesso elitista (MOREIRA, Larice; MOREIRA, Laine; SOARES, 2018).

Na década de 1930, outros atos institucionais consolidaram a Educação Superior no país, sendo que um dos principais foi o Decreto nº 19.851/1931, o chamado Estatuto das universidades. Nele estabeleceu-se, como finalidade do Ensino Superior, elevar a cultura geral, estimular a pesquisa científica em todas as áreas do conhecimento, habilitar os estudantes técnica e cientificamente, o aproveitamento das atividades para as necessidades da nação e a ampliação de suas relações e o intercâmbio com as universidades estrangeiras (BRASIL, 1931).

O Decreto, ainda que parcialmente, concedeu autonomia didática, científica e disciplinar. A principal autonomia foi a administração central (Reitor/a) ser escolhida pelo Conselho Universitário a partir de uma lista tríplice e enviada ao (à) Presidente para nomeação (BRASIL, 1931; SAMPAIO, 1991).

¹ A Universidade do Rio de Janeiro formou-se pela união da Escola Polytechnica do Rio de Janeiro, a Faculdade de Medicina do Rio de Janeiro e a Faculdade de Direito do Rio de Janeiro.

Ainda nessa década, foram emitidas importantes regulamentações: a criação do Conselho Nacional de Educação (Decreto nº 19.850/1931), a União Nacional dos Estudantes (UNE), a criação da Universidade de São Paulo (1934) e da Universidade do Distrito Federal em 1935 (MOREIRA, Larice; MOREIRA, Laine; SOARES, 2018).

As décadas de 40, 50 e 60 foram marcadas pela criação de novas^{2 3} IES e da publicação da Lei nº 5540/1968, conhecida como Reforma Universitária. Essa Lei veio precedida da dedicação exclusiva⁴ de professores ao trabalho universitário e à ativação do movimento estudantil (SAMPAIO, 1991; SCHWARTZMAN, 1992).

Esses movimentos de reformas universitárias tiveram forte influência na Reforma Universitária de 1918 (Córdoba-Argentina) considerado um dos episódios mais importantes do século XX no que diz respeito ao Ensino Superior da América Latina. Segundo Abba e Streck (2021), essa reforma plantou e colheu frutos em outros países, com a organização de um movimento estudantil disposto a transformar os padrões conservadores da universidade e da sociedade, repercutindo na organização do movimento estudantil, nas estruturas universitárias e na sociedade em geral

Em relação à estrutura universitária, Sampaio (1991) argumenta que as três principais críticas eram: i) permanência das cátedras⁵; ii) a universidade compartimentalizada, isolando a comunidade acadêmica em cursos especializados ou escolas diferentes; e iii) o aspecto elitista: atendimento a uma parcela mínima da população, sobretudo da classe alta e média urbanas.

a nova universidade, pela qual se debatiam intelectuais e estudantes nos anos 50 e 60, seria popular, deselitizada, organizada por departamentos que decidiriam tudo em conjunto, e livres dos velhos catedráticos e do poder das antigas faculdades (SAMPAIO, 1991, p .15).

É nesta perspectiva que a Lei nº 5.540/1968 foi publicada e instituiu a unificação dos estabelecimentos isolados às universidades, criou o sistema de departamentos e de créditos, o vestibular classificatório, os cursos profissionais de curta duração e extinguiu as cátedras. Estabeleceu, ainda, as atividades de extensão, a dedicação exclusiva dos professores, a valorização

² De 1945 a 1968, duzentas e oitenta universidades foram fundadas no país.

³ Embora o aumento das instituições e matrículas tenha tido um *boom* em 1960, menos de dois por cento dos brasileiros entre 20 e 24 anos estavam matriculados no Ensino Superior; em 1970 este número havia aumentado para cinco, e em 1975 alcançava onze por cento, um número significativo, mas pequeno, se comparado com o de alguns países da América Latina.

⁴ Tradicionalmente, os professores das universidades brasileiras eram profissionais liberais (médicos, engenheiros, advogados, dentistas), que dedicavam uma parcela pequena de seu tempo ao ensino.

⁵ Neste sistema, cada matéria ou área do conhecimento pertencia a um professor vitalício, o catedrático, muitas vezes, indicado politicamente.

do docente por título e produção científica, entre outras inovações (BRASIL, 1968). Para Schwartzman (1992), a reforma teve um efeito paradoxal, pois

Por um lado, consagrou um modelo idealizado de Ensino Superior, baseado nas "*research universities*" mais prestigiadas dos Estados Unidos; por outro, levou à expansão praticamente forçada e desregulada de todo o sistema, baseado principalmente no ensino privado (SCHWARTZMAN, 1992, p. 6).

A expansão do Ensino Superior segue pujante nas décadas de 70 e 80, entretanto a expansão do setor público não acompanhou esse crescimento, pois em 1960 representava cinquenta e cinco por cento do total de matrículas, em 1970, quarenta e nove; e em 1980, trinta e sete por cento. Segundo Sampaio (1991) e Dias Sobrinho (2005), essa expansão do sistema privado foi incentivada pela isenção fiscal aos investidores do setor e pela descentralização das responsabilidades governamentais, criando, portanto, um sistema empresarial, no qual a qualidade da formação era secundária, e a pesquisa irrelevante.

Por essa época iniciava-se no país um tímido processo de internacionalização da Educação Superior, com ações fragmentadas, principalmente na pós-graduação, com o envio de pesquisadores para qualificação no exterior. Até então, o Brasil participava basicamente da cooperação internacional como receptor de conhecimento. As universidades escolhidas no exterior eram majoritariamente europeias ou norte-americanas, formando a intelectualidade brasileira com uma massa crítica com evidentes tendências dessas regiões (LAUS, 2012; STALLIVIERI, 2017).

A Constituição Federal de 1988 consolidou, finalmente, a autonomia universitária em seu artigo 207 “as universidades gozam de autonomia didático-científica administrativa e de gestão financeira e patrimonial (...)”, significando uma vitória da comunidade acadêmica em relação à sua autonomia e autogestão. O mesmo artigo estabeleceu a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão (BRASIL, 1988; DIAS SOBRINHO, 2005; MOREIRA, Larice, MOREIRA, Laine, SOARES, 2018).

Ainda sobre a Educação Superior, o artigo 208, inciso V, estabelece como dever do Estado a garantia gratuita do “(...) acesso aos níveis mais elevados do ensino, da pesquisa e da criação artística, segundo a capacidade de cada um” (BRASIL, 1988). Para Larice Moreira, Laine Moreira e Soares (2018), este inciso não assegurava que a Educação Superior é para todos, permanecendo a noção desta como uma educação elitista, somente alcançada pelos privilegiados/capacitados.

Os anos 90 foram marcados pelo aumento das privatizações estatais e a diminuição dos investimentos do Estado em todas as esferas da educação, gerando uma crise no Ensino

Superior e a consolidação do setor privado nesta área (MOREIRA, Larice; MOREIRA, Laine; SOARES, 2018).

A partir dos anos 2000, foram implementadas reformas educacionais visando a expandir, interiorizar e aumentar o acesso e a permanência de jovens (entre 18 e 24 anos) no Ensino Superior; sobretudo, a população de baixa renda historicamente sem acesso a essa educação (MOREIRA, Larice, MOREIRA, Laine, SOARES, 2018).

Assim, foram aprovadas Leis e Decretos para oportunizar esse objetivo, entre eles, o Decreto nº 6.096/2007 – Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais –, o qual estabeleceu a criação de catorze instituições federais, dez voltadas à interiorização e quatro à promoção da integração regional e internacional, entre elas a universidade foco deste trabalho (BRASIL, 2007).

O Fundo de Financiamento Estudantil (2001) e o Programa Universidade para Todos (2010), instituídos para financiar, prioritariamente, a graduação de estudantes sem condições de arcar com os custos de sua formação e o Plano Nacional de Assistência Estudantil (2010) para apoiar a permanência de estudantes de baixa renda matriculados em cursos de graduação das IFES e a Lei nº 12.711/2012, que criou o sistema de cotas – reserva de cinquenta por cento das vagas ofertadas nas instituições federais a estudantes provenientes da rede pública, baixa renda, pretos, pardos e indígenas (MOREIRA, Larice; MOREIRA, Laine; SOARES, 2018).

Por fim, o pacote de reformas contou com a instituição do Programa Ciência sem Fronteiras (2011), um programa que buscava promover a consolidação, expansão e internacionalização da ciência e tecnologia, da inovação e da competitividade brasileira por meio do intercâmbio e da mobilidade internacional (BRASIL, 2011).

Ainda em relação ao apoio à internacionalização, em 2017, a CAPES lançou o Programa Institucional de Internacionalização (CAPES - PrInt) com o objetivo de incentivar a internacionalização das IES e institutos de pesquisa no Brasil, como forma de incrementar o impacto da produção acadêmica e científica realizada no âmbito dos programas de pós-graduação. Para esse Edital, foram contempladas trinta e seis instituições (BRASIL, 2017).

Na atualidade, as instituições de Ensino Superior somam duas mil quinhentas e setenta e quatro; 87,8% são privadas, e 12,2% públicas. Academicamente estão distribuídas em mil novecentas e setenta e nove faculdades⁶ (77%); trezentos e cinquenta centros universitários⁷

⁶ As faculdades estão focadas no ensino de determinadas áreas do conhecimento e podem oferecer, sem obrigatoriedade, atividades de pesquisa e extensão e programas de pós-graduação (MEC, 2023b).

⁷ Os Institutos Federais são IES, básica e profissional, pluricurriculares e multicampi, especializados na oferta de educação profissional e tecnológica nas diferentes modalidades de ensino, com base na conjugação de conhecimentos técnicos e tecnológicos com as suas práticas pedagógicas (Lei nº 11.892/2011).

(13,6%); duzentas e quatro universidades⁸ (8%); quarenta e um Institutos Federais⁹ e Centros Federais da Educação Tecnológica - CEFET (1,4%). Vale dizer que vinte e cinco por cento dos cursos de graduação são públicos com doze por cento das matrículas de ingressantes, e setenta e cinco são privados com oitenta e oito por cento dos ingressantes (INEP, 2021).

Nota-se, pelo exposto neste subcapítulo, que o Brasil iniciou tardiamente a fundação de suas universidades, com uma educação direcionada à formação de profissionais liberais, educação técnica, acesso elitista e controle do Estado. A partir da década de 30, influenciado pela Reforma de Córdoba, esse modelo começa a ser questionado. Já a Reforma Universitária de 1968 trouxe conquistas importantes, tais como a unificação dos estabelecimentos, a instituição do sistema departamental, a indissociabilidade entre o ensino e a pesquisa, as atividades de extensão e a dedicação exclusiva dos professores.

A autonomia universitária de autogestão e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão vieram com a CF de 1988. Entretanto, para Schwartzman (1992), essa autonomia universitária depende, majoritariamente, de orçamento público e encontrará seu limite no controle do Executivo, Congresso ou Câmaras.

A crise educacional de 90 consolidou as instituições privadas no país, aumentando a preocupação com a qualidade da Educação Superior entregue por esses estabelecimentos, iniciando-se avaliações de qualidade no sistema de Ensino Superior brasileiro. O último censo da Educação Superior realizado em 2021 expõe que quase noventa por cento das instituições são privadas; e sua grande maioria, setenta e sete por cento, são faculdades, ou seja, não possuem a obrigação de realizarem pesquisa e extensão.

Somente a partir deste milênio que ações governamentais foram realizadas no sentido de tornar a Educação Superior mais democrática, principalmente, a um público que, historicamente, não teve acesso a ela, incluindo-se entre essas ações a fundação da Unila.

Em relação ao processo de internacionalização, algumas ações foram criadas na pós-graduação a partir da década de 70, programas mais concretos foram implementados pelo governo brasileiro em 2010 e 2017. Para Miranda e Stallivieri (2017), embora o Brasil tenha avançado no tema, inexistem nos documentos brasileiros um programa claro de política pública

⁸ As universidades se caracterizam pela indissociabilidade das atividades de ensino, pesquisa e extensão. São instituições pluridisciplinares de formação dos quadros profissionais de nível superior, de pesquisa, de extensão e de domínio e cultivo do saber humano; ter um terço do corpo docente, pelo menos, com titulação de mestrado ou doutorado; e um terço do corpo docente em regime de tempo integral (MEC, 2023b).

⁹ Os centros universitários são IES pluricurriculares, abrangendo uma ou mais áreas do conhecimento, que se caracterizam pela excelência do ensino oferecido, comprovada pela qualificação do seu corpo docente e pelas condições de trabalho acadêmico oferecidas à comunidade escolar (MEC, 2023b).

nacional ficando a cargo das instituições definirem individualmente as suas necessidades de acordo com seus objetivos e metas.

2.2 INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

A internacionalização da Educação Superior, na ótica ocidental, está presente nas universidades desde o surgimento das primeiras instituições de Ensino Superior na Europa, durante a Idade Média, as chamadas “universitas” (KNIGHT; DE WIT, 1995).

O caráter internacional estava presente em alunos e docentes de diferentes regiões em busca de novos conhecimentos. Além do aprendizado, os acadêmicos adquiriam experiências e assumiam, ao longo da vida, posições de prestígio em seus países propagando o novo conhecimento (KNIGHT; DE WIT, 1995; STALLIVIERI, 2002; VEIGA, 2011).

Em um segundo momento, entre o século XVIII e a Segunda Guerra Mundial (1945), o principal elemento internacional foi a exportação dos sistemas de Educação Superior, particularmente das potências coloniais da época, às suas colônias. No caso da América Latina a influência foi de Portugal, no Brasil, e da Espanha nos demais países da região e do Caribe (KNIGHT; DE WIT, 1995; VEIGA, 2011).

Nesse período, destacavam-se também as pesquisas e publicações que foram trocadas por meio de seminários e conferências mantendo um constante compartilhamento de informações internacionais. A mobilidade de estudantes manteve-se, principalmente, através das viagens que os filhos das elites locais realizavam aos centros coloniais para se formarem ou se aperfeiçoarem (KNIGHT; DE WIT, 1995; ABBA; STRECK, 2021).

Na América Latina, a Reforma de Córdoba de 1918 desafiava a herança colonial das universidades latino-americanas. A Reforma contemplava a autonomia universitária (política, acadêmica, administrativa e econômica); a eleição dos corpos diretivos pela própria comunidade universitária; a gratuidade do ensino; a democratização do acesso e a assistência social aos estudantes; a extensão e o fortalecimento da função social da universidade (ABBA; STRECK, 2021).

No início do século XX, cresce o interesse na temática da Educação Superior nos Estados Unidos e na Europa com a criação, respectivamente, do Instituto Internacional de Educação, em 1919, e do Conselho Britânico, 1934, porém a expansão da cooperação e do intercâmbio internacional começou a acontecer nos Estados Unidos com o término da Segunda Guerra e o início da Guerra Fria¹⁰. A Europa do pós-guerra estava em processo de reconstrução e manteve-

¹⁰ A Guerra Fria (1945-1989) foi marcada pela disputa territorial e de influência política, econômica e cultural

se neutra neste período, não investindo em mobilidade internacional (KNIGHT; DE WIT, 1995; VEIGA, 2011).

Um dos primeiros conceitos ao que se conhece atualmente como internacionalização da Educação Superior surge como Educação Internacional, segundo Harari (1972), citado por Knight (1994, p. 3) e combinava três elementos: (i) currículo com conteúdo internacional; (ii) movimento internacional das universidades; e (iii) assistência técnica internacional e programas de cooperação.

A partir da década de 1980, começa a se desenhar a internacionalização como a conhecida hoje, impulsionada pelo fenômeno da globalização, da regionalização e dos processos de avaliação da qualidade e acreditação transformando-se em um tema importante aos governos e, principalmente, às instituições de Ensino Superior (ABBA; STRECK, 2021).

No campo da Educação Superior, Bido (2015) sugere que a globalização provocou mudanças devido ao desenvolvimento de serviços de tecnologia e comunicação, o aumento da mobilidade (acadêmica e de trabalho), liberalização do comércio mundial, sociedade do conhecimento, crescimento de investimentos no setor privado e a valorização do aprendizado.

Na década de 90, intensificaram-se as discussões em torno da dimensão internacional nas IES, e mais teóricos surgem em torno do debate, aumentava-se o interesse no assunto por Organizações Internacionais, agenda dos governos, agências de certificação acadêmicas e das IES (VEIGA, 2011).

Em 1994, Jane Knight definiu a internacionalização da Educação Superior como:

um processo de integrar uma dimensão internacional envolvendo ensino/aprendizagem, pesquisa e serviços da instituição. Uma dimensão internacional significa uma abordagem, atividade ou serviço que introduza ou integre uma dimensão internacional/intercultural/global, trazendo mais funções para as instituições de Educação Superior (KNIGHT, 1994, p. 3).

Nessa definição nota-se a preocupação com a sustentabilidade (processo) internacional, intercultural e global, além de enfatizar as funções essenciais de uma IES, a saber, ensino, pesquisa e extensão.

Rudzki (1998) descreveu a internacionalização da Educação Superior como um caminho para as instituições alcançarem qualidade no ensino, pesquisa e em outras atividades desempenhadas dentro de suas funções. Para tanto, a inovação curricular, a mobilidade acadêmica e o desenvolvimento de pessoal começaram a ser sentidos.

pelas duas grandes potências deste período, Estados Unidos (no Ocidente) e União Soviética (no Oriente).

Ratificando esse entendimento, a autora mexicana Gacel-Ávila (1999) expunha que a abertura para o exterior é uma estratégia de mudança para o desenvolvimento de uma nova cultura em que se valorizem os enfoques internacionais, interculturais e interdisciplinares, para promover as iniciativas de interação e cooperação internacional. Para ela, tal processo deve ser parte integrante dos PDIs, planejamentos estratégicos e políticas gerais das instituições.

Na Conferência Mundial sobre Educação Superior da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO em Paris (1998), em que foram discutidas as diretrizes da Educação Superior para os próximos dez anos, um dos objetivos expressos foi a necessidade da internacionalização por meio da cooperação internacional, em especial ao fortalecimento dos países em desenvolvimento com o objetivo de promover a colaboração em escala global (UNESCO, 1998).

Knight (2004) complementou sua própria definição englobando os níveis nacionais e institucionais e conceituou os termos intercultural, global e local. O nível nacional envolve as políticas de educação e outras políticas de Estado ao incentivo da dimensão internacional. O institucional refere-se às políticas internas das IES que apoiam o internacional, o intercultural, e o local em sua missão, vocação e objetivos. A dimensão intercultural dá o sentido de relação entre nações e culturas; a dimensão global é tida com o propósito de alcance mundial; e a dimensão local orienta o respeito às diferenças e às particularidades de cada região.

Para a autora Krawczyk (2008), a internacionalização da Educação Superior é um meio de promover condições favoráveis às construções coletivas da produção do conhecimento regional, que pressupõem que as instituições passem a pensar em si próprias para além do nacional, assumindo enfoques transnacionais para as problemáticas coletivas do seu entorno regional.

Os conceitos de Knight (2004) e Krawczyk (2008) foram assumidos no texto como princípios próprios da internacionalização buscada pela Unila, pois envolvem a construção coletiva da produção do conhecimento, a dimensão intercultural e a preocupação com a missão, a vocação e os objetivos institucionais da instituição.

Ademais, cada instituição deve adotar uma internacionalização de acordo com as motivações de seus princípios e propósitos, podendo ser o aumento do conhecimento intercultural e internacional, o desenvolvimento pessoal, a mobilidade da comunidade acadêmica, a colaboração institucional, um padrão acadêmico de qualidade, a cooperação e desenvolvimento educacional, currículo internacionalizado, diversificação do corpo docente e discente e a integração regional (KNIGHT, 1994; KNIGHT, DE WIT, 1995; QUIANG, 2003; IAU, 2003).

Na visão de Sebastián (2011), a motivação da internacionalização é a de melhorar a qualidade do ensino, da pesquisa e da extensão; consolidar valores como a cooperação

solidária¹¹ na construção do conhecimento e a solidariedade na cultura institucional; abrir novos espaços para a projeção internacional e a associação com organismos e redes; e acompanhar as transferências de conhecimento geradas pelos egressos. Para este trabalho, a principal motivação é a concepção teórica, legal e metodológica da Unila, além das apresentadas pelos autores.

No que diz respeito à cooperação, Knight (2007) sugere que esta deva ser desenvolvida com o propósito de resolver problemas globais com ferramentas para trabalhar de maneira crítica na transformação social.

Ao apontar os riscos que um país ou uma IES correm, quando se internacionaliza, pode-se destacar: a comercialização/mercantilização da Educação Superior e sua precarização, a fuga de cérebros, a possível perda de identidade cultural, ensino na língua inglesa, definição de metas não alinhadas ao PDI, acordos ineficazes ou “acordos de gaveta” (IAU, 2003; STALLIVIERI, 2017).

Quando se trata de obstáculos, a ausência de uma política de internacionalização formal (nacional e institucional); a insuficiência de apoio da gestão; o não reconhecimento das atividades internacionais e interculturais (ou o registro incorreto); a falta de um sistema geral de equivalência de créditos; a ineficiência das informações; o pouco engajamento da comunidade acadêmica, as dificuldades administrativas e a barreira linguística são apontadas (IAU, 2003; COELHO, 2016).

De Wit *et al.* (2005) defendem que a internacionalização deveria ser incorporada como uma resposta do meio acadêmico às tendências homogeneizadoras da globalização. Tal incorporação deveria reconhecer o respeito às diferenças entre as nações e a identidade cultural de cada uma, favorecendo as múltiplas representações culturais, tanto no conhecimento gerado como nas práticas organizacionais das IES.

Baseando-se nas colocações dos(as) autores(as) neste subcapítulo, é possível dizer que, por vocação e tradição, as universidades sempre foram instituições internacionais. Entretanto, ao final do século XX, a internacionalização da Educação Superior ganhou força no contexto da globalização e regionalização, principalmente pelas facilidades de conexões internacionais trazidas com os avanços tecnológicos.

Em razão do crescimento do interesse no tema, conceitos foram surgindo, evoluindo, por vezes, complementando-se e em outras se contrapondo. Para o desenvolvimento desta dissertação, o conceito assumido parte do trazido por Knight (2004) e Krawczyk (2008) e das motivações expostas por Sebastián (2011) e Knight (2007), além da própria concepção teórica

¹¹ Aqui entendida como a construção igualitária do conhecimento entre os países; respeitando-se todos os saberes.

e metodológica da Unila.

2.2.1. Políticas, Programas, Estratégias e Ações

Em virtude de o objetivo geral desta investigação ser: diretrizes para elaboração de indicadores de desempenho de internacionalização da Educação Superior, adotou-se os conceitos estabelecidos por Knight (2004), a respeito dos aspectos da internacionalização no âmbito institucional. As estratégias programáticas e organizacionais trazidas pela autora têm a intenção de clarear quais políticas, programas, estratégias e ações uma instituição de Educação Superior pode desenvolver a caminho de sua internacionalização.

Nessa definição, diferentes ações e programas foram identificados e divididos em duas grandes categorias estratégicas: as Estratégias Programáticas e Estratégias Organizacionais. As estratégias programáticas referem-se àquelas atividades acadêmicas e àqueles serviços da universidade que abrangem diversas atividades acadêmicas de internacionalização. Por sua vez, as estratégias organizacionais são aquelas relacionadas à gestão administrativa, de acordo com o Quadro 1.

Quadro 1 - Estratégias programáticas e organizacionais da internacionalização

Estratégias Programáticas	Estratégias organizacionais
Acadêmicas	Governança
Intercâmbio de estudantes; estudo de línguas internacionais; dimensão internacional do currículo; trabalho/estudo no exterior; programas conjuntos de dupla-diplomação; formação intercultural; programa de mobilidade de funcionários e professores visitantes.	Compromisso expresso da Administração Superior; apoio e envolvimento da massa crítica dos docentes e funcionários; objetivos e metas de internacionalização articulados; reconhecimento da dimensão internacional em declarações institucionais, missão, planejamento e documentos de orientação.
Pesquisa e Cooperação	Operações
Projetos de pesquisa conjunto; conferências e seminários internacionais; artigos e trabalhos publicados internacionalmente; estabelecimento de centros de excelência ou pesquisa com foco internacional; acordos internacionais de pesquisa e programas de intercâmbio para pesquisa.	Estruturas adequadas para comunicação (formal e informal); planejamento estratégico e orçamento/recursos financeiros.
Relações externas	Serviços
Domésticas: parcerias com a comunidade e Organizações não Governamentais e parcerias com o setor privado e público. Internacionais: projetos internacionais de desenvolvimento de cursos e programas de ensino; programa de mobilidade internacional para estudantes egressos e educação a	Suporte das unidades de serviço da instituição (moradia estudantil, secretárias, assistência estudantil, entre outros); programas de orientação e grupos de apoio; envolvimento das unidades de apoio como bibliotecas, restaurantes e serviços médicos; serviço de suporte ao aluno internacional de entrada e saída: programas de orientação e informações sobre

distância.	procedimento de visto.
Atividades extracurriculares	Recursos Humanos
Eventos sociais: internacionais e interculturais no <i>campus</i> ; associações e clubes estudantis e vínculos com grupos culturais e étnicos.	Procedimento de seleção e recrutamento que reconheçam as competências internacionais; política de recompensas e promoção para reforçar e promover as contribuições de professores e funcionários; atividades de desenvolvimento de professores e técnicos administrativos e suporte para atribuições de licenças internacionais.

Fonte: Knight (2004), adaptado pela autora.

Para Knight (2004) as políticas de internacionalização são entendidas como diretrizes, orientações e objetivos planejados. Institucionalmente podem estar nas diretrizes, missão, propósito, valores, funções administrativas e em documentos de planejamento. Os programas, por sua vez, são os instrumentos de execução das políticas, ou seja, serão o meio pelo qual as políticas se transformarão em ações.

Em relação às estratégias, no campo de estudo da internacionalização, essas são entendidas para representar os programas e as ações. É o termo adotado pelas IES nas decisões tomadas para integrar uma dimensão internacional, intercultural e global à pesquisa, ao ensino e à extensão, bem como às políticas de gestão e sistemas (KNIGHT; DE WIT, 1995).

2.3. AVALIAÇÃO DA QUALIDADE E ACREDITAÇÃO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR

Os processos de avaliação da qualidade e acreditação iniciaram-se na década de 90 e estão intimamente relacionados à internacionalização da Educação Superior, em especial, às avaliações da qualidade para acreditação de cursos em sistemas internacionais. Portanto, este subcapítulo tem o propósito de discorrer a respeito da evolução desses processos, sobretudo na América Latina, no Caribe e no Brasil.

De acordo com Leal, Stallivieri e Moraes (2018), os processos avaliativos da qualidade são acompanhados por dois caminhos. O primeiro é conduzido por agências de avaliação e acreditação governamentais ou internacionais. O segundo são os *rankings* acadêmicos produzidos por meio massivo de comunicação, organizações e governos.

A avaliação da qualidade da Educação Superior teve uma forte influência de órgãos internacionais de financiamentos¹², tais como: Banco Mundial, Fundo Monetário Internacional, Organização Mundial do Comércio e de agências, intergovernamentais, como a UNESCO,

¹² Esses organismos tiveram influência direta nas políticas educativas dos países, principalmente, aqueles em desenvolvimento ou beneficiários de empréstimos internacionais, visto que, por regra, condicionavam os seus financiamentos ao compromisso de os governos aplicarem os empréstimos em reformas dos sistemas educativos.

responsável por produzir análises e recomendações sobre educação, que quase sempre produziram efeitos nos sistemas nacionais (POLIDORI *et al.*, 2011).

Uma dessas recomendações foi realizada no documento *La Educación Superior em el Siglo XXI: vision y acción*, produzido durante a Conferência Mundial sobre a Educação em 1998, sugeriu-se que uma Educação Superior de qualidade não podia estar dissociada da avaliação e da regulação, considerando como fundamentais a cultura da avaliação, da emancipação, da autonomia, da responsabilidade e da prestação de contas (UNESCO, 1998).

Na Europa, países como Portugal, Inglaterra e França iniciaram suas incursões na implantação de sistemas de avaliação de formas diferenciadas. Portugal utilizou a política de conceder autonomia às universidades; a Inglaterra, de indicadores de performance e revisão por pares. E, na França, o objetivo principal era avaliar como as universidades atingiam seus próprios objetivos e detectar seus pontos fracos e fortes, a avaliação era feita na revisão por pares, integrada a um processo de autoavaliação (POLIDORI *et al.*, 2011).

Com o advento do Processo de Bolonha (1999)¹³, iniciativa que buscava viabilizar e fortalecer a internacionalização das universidades europeias – facilitando a mobilidade de docentes e discentes e a promoção da empregabilidade dos cidadãos europeus – todos os sistemas de avaliação que estavam sendo desenvolvidos nos países foram extintos ou passaram por adaptações. Em 2008, começaram estudos na direção de ser trabalhado um sistema de avaliação que atendesse às demandas atuais contidas no Processo de Bolonha (TRATADO DE BOLONHA, 1999; POLIDORI *et al.*, 2011).

Na América Latina e no Caribe, os movimentos de avaliação e acreditação foram influenciados por esses contextos e pelas políticas de ajuste estrutural promovidas pelo consenso de Washington¹⁴, o qual gerou a evasão ou diminuição do Estado e o aumento da participação do mercado, impactando nas políticas sociais desses países, especialmente, no setor educacional e na qualidade dos serviços oferecidos (AGUILAR, 2008). Entretanto, segundo o autor, a qualidade da Educação Superior deve ser concebida respeitando-se a autonomia universitária e sua identidade institucional, em detrimento às pressões econômicas, e estar em convergência com quatro critérios: relevância, eficácia, eficiência e equidade, a serviço da justiça social.

A qualidade é um elemento-chave nos processos de transformação universitária, e faz parte do chamado "novo etos acadêmico", que inclui preocupações com a qualidade, relevância, gestão estratégica com responsabilidade social, dimensão internacional do trabalho universitário e o exercício de uma autonomia responsável (AGUILAR, 2008,

¹³ Iniciado com o Tratado de Bolonha, firmado por 29 Estados europeus em 1999 estabeleceu um Espaço Europeu de Educação Superior.

¹⁴ O Consenso de Washington, 1989, foi um conjunto de medidas econômicas destinadas aos países emergentes da América Latina.

p. 178, tradução livre).

É neste contexto de pressão por busca de qualidade e respeito à autonomia das universidades que surgem as agências de controle da qualidade acadêmica com políticas de avaliação e acreditação na América Latina e Caribe: a *Comisión Nacional de Evaluación y Acreditación Universitaria*, Argentina (1995); na América Central, o *Sistema Centroamericano de Evaluación y Acreditación de la Educación Superior* (1995); na Colômbia, o *Consejo Nacional de Acreditación* (1995), o *Sistema Nacional de Acreditación de la Educación Superior* (1999) na Costa Rica; e o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (2014), no Brasil, (AGUILAR, 2008).

No Brasil, as avaliações da qualidade da Educação Superior iniciaram-se a partir de 1995, com avaliações periódicas nas instituições e nos cursos de graduação e aplicação de exames nacionais de cursos – ENC-Provão. A Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional (LDB/1996) ratificou os processos de avaliação e condicionou a autorização, o funcionamento, o credenciamento e o reconhecimento de cursos das IES; renovados, periodicamente, após processo regular de avaliação. O Estado passa a ter o papel principal de regular, fiscalizar, controlar e menos de investir na Educação Superior (BRASIL, 1996; RAMA, 2006).

Para além da regulação interna dos países, os governos e agências começavam a assumir papéis e tarefas reguladoras associadas à relação entre o nacional e o internacional, constituindo-se um novo marco da internacionalização da Educação Superior. Na América Latina e Caribe, as tentativas regionais e internacionais de credenciamento iniciavam-se à medida que as políticas de garantia de qualidade se internacionalizavam (AGUILAR, 2008; BARREYRO, LAGORIA, HIZUME; 2015).

Nesta região, a acreditação tem se consolidado como um processo de certificação externa de cursos ou instituições, com validação temporária, geralmente incluindo autoavaliação e avaliação externa por pares com base em padrões de qualidade previamente estabelecidos por órgãos acreditadores (BARREYRO; LAGORIA; HIZUME, 2015).

Santos e Leite (2018) expõem que os países latino-americanos iniciaram um movimento de Redes¹⁵ de Acreditação e avaliação da qualidade, uma aposta contra-hegemônica, em que os temas, entre os quais, o asseguramento da qualidade pode ser percebido em prol de um

¹⁵ Essas Redes foram categorizadas em Agências e Organismos (organismos internacionais de apoio e cooperação em Educação Superior e Organismos Internacionais), temáticas (associações da comunidade acadêmica; organizações de investigação na Educação); Nacionais (conselhos de Reitores e organismos de apoio e cooperação associações de instituições de Ensino Superior) e Regionais (intercontinentais, inter-regionais e sub-regionais).

conhecimento local, sem perder de vista o global, e voltado à responsabilidade social das universidades com suas comunidades.

A proposta das Redes é a de reunir esforços para “acreditar” os diplomas ou títulos ofertados pelas instituições dos países a elas pertencentes, de acordo com as características e as necessidades regionais, favorecendo a interação entre esses países, a mobilidade de profissionais e pesquisadores e as particularidades das regiões.

Aqui, apontam-se dois exemplos de Redes regionais, a RIACES - Rede Iberoamericana para a Qualidade da Educação Superior, uma rede inter-regional latino-americana estabelecida na Argentina em 2003 como uma associação de Agências de Avaliação e Acreditação da Qualidade de seus países membros. E a RANA (Rede de Agências Nacionais de Acreditação), uma rede sub-regional ligada ao Mercosul, estabelecida para avaliar e “acreditar” cursos e instituições através do Sistema de Acreditação Regional de Cursos Universitários do Mercosul – Arcu-Sul (SANTOS; LEITE, 2018).

Para Aguilar (2008), o principal desafio da Educação Superior na América Latina e no Caribe é crescer com qualidade. Há necessidades na região alheias aos padrões internacionais de qualidade, como a democratização dos espaços universitários, ampliação das oportunidades de acesso e permanência, especialmente para um público historicamente negligenciado. Portanto, além dos critérios científicos universais, os processos de avaliação e credenciamento na América Latina e no Caribe devem considerar questões de justiça social, equidade, democratização e expansão de oportunidades.

Para Andrade (2013), a qualidade do Ensino Superior relaciona-se à missão, ao projeto pedagógico, à natureza e ao propósito da IES, bem como à adequação e pertinência de seus processos de formação; ao rigor acadêmico e científico; à condição social, científica e cultural da produção acadêmica; à construção da cidadania e ao exercício da democracia.

Portanto, pensar em qualidade acadêmica, obrigatoriamente, deve abarcar a percepção sobre como e em que medida a universidade tem trabalhado pelo cumprimento de sua missão institucional. Assim, no caso da Unila, avaliar aspectos como bilinguismo, multiculturalismo, interdisciplinaridade e conhecimentos latino-americanos torna-se essencial.

Paralelamente aos sistemas de avaliações oficiais, a partir dos anos 2000 surgem os *rankings* acadêmicos, ferramentas avaliativas, as quais possuem diferentes parâmetros voltados à hierarquização das instituições universitárias (LEAL; STALLIVIERI; MORAES, 2018).

Há muitas críticas relacionadas aos *rankings*, principalmente, quanto à capacidade dos indicadores de mensurar a qualidade do que é medido, já que os mesmos parâmetros são utilizados para medir atividades de instituições muito diversas. E ao acirramento da competitividade

entre universidades e o reforço do viés do produtivismo acadêmico (VANZ *et al.*, 2018; LEAL; STALLIVIERI; MORAES, 2018).

Cabello *et al.* (2019), igualmente, elencam suas principais críticas aos ranqueamentos: colocar o ensino e a extensão em menor importância, validade de um exercício de comparação muito geral, a credibilidade dos dados fornecidos pelas próprias instituições, medição da qualidade e diferentes escolhas das variáveis e pesos atribuídos.

A crítica do autor aqui apontada é validada na análise dos indicadores dos cinco *rankings* analisados no decorrer da pesquisa.

3 ACOMPANHAMENTO DA INTERNACIONALIZAÇÃO

As avaliações da qualidade, os processos de creditações, os *rankings* acadêmicos e demandas de órgãos fiscalizadores fizeram com que as gestões superiores das IES se profissionalizassem e, utilizando-se de ferramentas organizacionais, aprimorassem o gerenciamento de seus processos, suas tomadas de decisões, suas entregas e implantação ou supressão de estratégias, além da prestação de contas à sociedade (ALMEIDA, MARÇAL, KOVALESKI, 2004; GUERRA, BRITO, SOARES, 2017).

Para realizar essa gestão, muitas organizações têm empregado, como ferramenta, indicadores de desempenho institucionais para mensurar, avaliar e acompanhar seu desempenho, e a Unila não foge a esta realidade, pois tem implantado indicadores como forma de gestão e autoavaliação. Para Rodriguez, Ribeiro e Silva (2006), os indicadores devem ser definidos da forma mais coerente possível, em que, acima de tudo, tenha respaldo em relação aos critérios determinados pelas instituições.

Nesse sentido, o foco desse capítulo é discorrer sobre conceitos de mensuração, avaliação e indicadores de desempenho no campo da internacionalização da Educação Superior, tema central do trabalho.

3.1 MENSURAÇÃO, AVALIAÇÃO E INDICADORES DE DESEMPENHO

Ao se tratar do tema avaliação de desempenho nas instituições ou organizações, é necessário esclarecer que essa avaliação é baseada em mensurar e acompanhar o desempenho com o uso de indicadores, normalmente, aplicados para estabelecer metas, quantificar e qualificar ações ou processos (UCHOA, 2013).

Para Bititci *et al.* (2011), essa gestão por desempenho é um dos grandes desafios da atualidade em diversos setores econômicos, incluindo o setor público. A utilização desse modelo é o de assegurar que as organizações e todos seus subsistemas estejam atuando em conjunto para concretizar a visão e as metas elaboradas no planejamento estratégico e atender a demandas externas.

Já a medição do desempenho é compreendida como um mecanismo de aquisição, coleta, classificação, análise, interpretação e disseminação dos dados de forma a quantificar a eficiência e eficácia de ações passadas em relação às metas traçadas (NEELY, 2002).

Na visão da Fundação da Qualidade Nacional (2015), a finalidade de um sistema de medição de desempenho é o de mapear os problemas, definir metas de melhorias e prioridades

à alta gestão, apoiar a busca de novos caminhos, a tomada de decisões assertivas e auxiliar no aprendizado.

Independente do universo a ser aferido, a medição do desempenho é operacionalizada por meio de indicadores. Isto é, para medir o desempenho das metas estabelecidas, as medidas devem ser selecionadas, implementadas e monitoradas, permitindo a integração de evidências empíricas à teoria e viabilizando avaliações consistentes (BRAZ; SCAVARDA; MARTINS, 2011; LEME, 2016).

Quanto ao aspecto conceitual dos indicadores de desempenho, existem diversas acepções, todas com certa similaridade entre as diferentes interpretações. Segundo Ferreira, Cassiolato e Gonzalez (2009, p. 24),

o indicador é uma medida, de ordem quantitativa ou qualitativa, dotada de significado particular e utilizada para organizar e captar as informações relevantes dos elementos que compõem o objeto da observação. É um recurso metodológico que informa empiricamente sobre a evolução do aspecto observado.

O Tribunal de Contas da União (TCU) classifica os indicadores de desempenho como um número, percentagem ou razão, que mede um aspecto do desempenho, com o objetivo de comparar esta medida com metas preestabelecidas (TCU, 2011).

Para o desdobramento desta investigação, considerou-se a definição de indicadores de desempenho como “uma política estatística relevante, número ou descrição qualitativa que fornece uma medida a saber se a universidade, algum aspecto dela, ou o sistema está funcionando de acordo com sua missão ou propósitos” (AUCC, 1995, p. 3).

Para Bahia (2021), indicadores claros aumentam a transparência e a *accountability* (prestação de contas), para tanto, os dados devem refletir o que deve ser medido. Ainda, segundo o autor, a principal função de um indicador é traduzir, de modo mensurável, um aspecto da realidade para tornar operacional e tangível seu objetivo, a sua avaliação e o seu acompanhamento.

Portanto, é essencial que haja adequação dos indicadores de desempenho à realidade das instituições, uma vez que cada uma tem sua própria cultura, estratégia e objetivos, e, para se estabelecer indicadores de desempenho efetivos, é vital possuir uma boa compreensão do contexto, dos processos internos e das pessoas (HEINZEN; DIAS; MARINHO, 2013).

Diante do exposto, pode-se depreender que a utilização dos indicadores de desempenho para avaliar, acompanhar e autorregular a instituição pesquisada no âmbito da internacionalização torna-se necessária para a melhoria da gestão, desde que sua missão, vocação, cultura, objetivos institucionais e metas sejam consideradas (HUDZIK; STOHL, 2009).

Assim, o próximo subcapítulo destina-se a apresentar conceitos e trabalhos desenvolvidos, especificamente, para indicadores de desempenho da internacionalização da Educação Superior.

3.2 INDICADORES DE DESEMPENHO À INTERNACIONALIZAÇÃO

Ao se pensar a questão de o porquê medir, avaliar e monitorar a internacionalização nas universidades, Green (2005) enfatiza que as instituições devem, não apenas quantificar suas atividades, mas avaliar a sua qualidade e como elas contribuem para os diversos objetivos institucionais. Essa abordagem é fundamental para impulsionar o desempenho, avaliar a eficácia das estratégias e aprimorar os programas e práticas de internacionalização.

Segundo Knight e De Wit (1999), essa forma de avaliação não deve ser vista como uma prática rígida ou uma padronização das abordagens e procedimentos à internacionalização. Em vez disso, deve ser vista como um processo de aprimoramento interno da dimensão internacional da instituição.

Na tentativa de acompanhar o processo de internacionalização, muitos países elaboraram sistemas de autoavaliação e avaliação por pares e submetem suas entidades a diferentes tipos de certificações. Além desses sistemas, há uma gama de estudos com propostas para auxiliar as instituições em seus processos (BARBOSA; MASIERO, 2015).

Os objetivos desses estudos são dois: propor um conjunto de indicadores direcionados à autoavaliação da IES; ou o *benchmarking*, permitindo comparações entre instituições. A autoavaliação é medida com indicadores, com base nos objetivos formulados no documento de política ou plano estratégico da instituição e avalia seu desempenho em relação a isso, sendo o foco desta pesquisa (VAN GAALLEN, 2009).

Na sequência serão retratados estudos de diferentes países, organizações e autores, o intuito é demonstrar o avanço da temática e definir o material a ser escrutinado na análise e interpretação dos dados.

Em 1995, é introduzido um dos primeiros instrumentos de indicadores de desempenho para medir o processo de internacionalização nas IES, conhecido como IQRP (*International Quality Review Programme*), criado pelo *Institutional Management in Higher Education*, uma entidade independente e descentralizada da Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), em colaboração com a *Academic Co-operation Association*.

O IQRP visava contribuir para as instituições avaliarem e melhorarem a qualidade de sua dimensão internacional de acordo com seus próprios propósitos e objetivos. O processo

incluía procedimentos, diretrizes e ferramentas a serem adaptadas e utilizadas na autoavaliação e na revisão externa por pares, conduzidos a partir de sete dimensões: i) contexto (inter)nacional do sistema educacional e perfil institucional; ii) estratégias e políticas de internacionalização; iii) estrutura organizacional e de apoio; iv) programas acadêmicos e estudantes; v) pesquisa e colaboração acadêmica; vi) gestão de recursos humanos; vii) contratos e serviços (KNIGHT; DE WIT, 1999).

Dez anos depois, Paige (2005) trouxe em seu artigo conceitos de avaliação do desempenho no Ensino Superior, indicadores de desempenho e uma proposta com oitenta indicadores de desempenho e dez categorias: 1) liderança universitária: declaração na missão, orçamento, apoio da administração superior e recursos humanos; 2) plano estratégico de internacionalização; 3) institucionalização da educação internacional; 4) infraestrutura: suporte físico aos estudantes internacionais; 5) currículo internacionalizado: cursos de graduação e programas de pós-graduação que abordem assuntos internacionais, estudo de idiomas; desenvolvimento curricular de cursos internacionais; 6) estudantes internacionais: recrutamento de estudantes, estrutura física para acolhimento e orientação, bolsas; 7) estudo no exterior: programas de estudo no exterior para crédito acadêmico e programas não acadêmicos de trabalho e turismo; 8) Corpo docente: docentes envolvidos em atividades internacionais: suporte financeiro para viagens internacionais, acordos com universidades que permitem aos docentes trabalharem no exterior, 9) vida no campus: organizações estudantis, programas interculturais e internacionais; 10) acompanhamento do processo: avaliação e indicadores de desempenho.

Para cada categoria sugerida, o autor criou indicadores com o objetivo de avaliar o desempenho da internacionalização do Ensino Superior, ressaltando que o processo estava em andamento, e era bastante complexo, demandando um sistema detalhado de monitoramento (PAIGE, 2005).

Outro trabalho importante para estabelecer indicadores de desempenho de internacionalização foi publicado por Chin e Ching (2009). Embora o trabalho tenha sido elaborado para Taiwan, a metodologia incluiu uma minuciosa pesquisa bibliográfica em trinta e sete trabalhos de renomados(as) autores(as), englobando pesquisas desde 1992 até 2007 de diferentes regiões do mundo; entrevistas com especialistas em internacionalização, funcionários do escritório local, estudantes e professores da universidade pública *National Chengchi University*.

Como resultado sugeriram onze dimensões para o desenvolvimento de indicadores de desempenho: 1) compromissos institucionais: missão, visão, declarações internacionais, liderança administrativa, ingresso em organizações; 2) planejamento estratégico; 3) financiamento: recursos financeiros; 4) políticas e diretrizes: contratação e recompensas, oportunidades aos

docentes e estudantes; 5) infraestrutura e recursos organizacionais: instalações físicas (escritório de internacionalização), recursos humanos, comunicação e recursos tecnológicos; 6) ensino: programas acadêmicos internacionalizados, cursos de idiomas; 7) pesquisa: suporte para colaboração, pesquisas, conferências e outras atividades relacionadas à internacionalização; 8) estudantes internacionais: bolsas, moradias, instalações, sistemas de apoio, parceiros linguísticos internacionais e atividades interculturais; 9) estudar no exterior: disponibilidade de viagens internacionais para acadêmicos e não acadêmicos; 10) vida no *campus*: atividades extracurriculares, organizações ou clubes internacionalizados e 11) avaliação de desempenho: sistema de monitoramento do desempenho interno e externo (CHIN; CHING, 2009).

Por sua vez, o autor Sebastián (2011) estuda a dualidade no processo de internacionalização das universidades, ou seja, por um lado a dimensão que se expressa para o interior e, por outro, a que se expressa para seu exterior. Segundo o autor, dada a importância da internacionalização como objetivo e processo no ambiente universitário tem-se estimulado o estabelecimento de algum sistema de indicadores que informe sobre sua natureza e intensidade.

Entre os argumentos para definição de indicadores estão: sensibilizar a instituição sobre as oportunidades e características da internacionalização, facilitar a autoavaliação da internacionalização a nível institucional, favorecer a elaboração, o monitoramento e a avaliação de políticas de fomento e permitir estudos comparativos entre universidades (SEBASTIÁN, 2011).

Partindo destas premissas, o autor propôs cinquenta e oito indicadores que podem ser utilizados para realizar a autoavaliação, intensidade e características da internacionalização de uma universidade; e a medição padronizada, a comparação entre as universidades com a seleção de doze indicadores representativos. Foram definidas sete dimensões: 1) políticas; 2) organização; 3) gestão, financiamento; 4) comunidade acadêmica; 5) ensino; 6) pesquisa e inovação e 7) vínculo e projeção (SEBASTIÁN, 2011).

No estudo de Gao (2017), foram desenvolvidos indicadores aplicáveis internacionalmente para as universidades medirem e acompanharem seu desempenho de internacionalização. A metodologia utilizada foi uma pesquisa bibliográfica e aplicação de questionário a funcionários administrativos e formadores de políticas de dezessete universidades da Austrália, Singapura e China. A pesquisa resultou em um quadro com seis dimensões: pesquisa, estudantes, corpo docente, currículo, engajamento e governança, com quinze componentes e indicadores (GAO, 2017).

Todos esses e outros estudos, visando a definição de indicadores para se avaliar o processo de internacionalização das IES, caracterizam a diversidade de enfoques e modelos desenvolvidos, não havendo um modelo único. Portanto, com a finalidade de apresentar diretrizes

específicas à Unila, o conjunto de indicadores apresentados nos trabalhos de Sebastián (2011) e Gao (2017) serão descritos no capítulo 5.

Resumindo, este subcapítulo abordou a importância de uma gestão por desempenho nas instituições de Ensino Superior e destacou a utilização de indicadores institucionais como uma ferramenta para mensurar e acompanhar suas metas e objetivos estratégicos, especialmente, no contexto da internacionalização.

Argumentou-se que uma gestão por desempenho, utilizando-se de indicadores, é fundamental para avaliar o progresso das instituições em direção aos seus propósitos e metas, permitindo a análise proativa de problemas estratégicos, a tomada de decisões, o aprendizado organizacional e a comunicação das prioridades da alta direção e gestores.

Em relação à internacionalização da Educação Superior, ressalta-se que medir, avaliar e monitorar essa dimensão é essencial para impulsionar seu desenvolvimento. Ademais, foram descritos alguns trabalhos e projetos que propõem indicadores para acompanhar a internacionalização das IES, com foco em áreas como liderança, planejamento estratégico, infraestrutura, estudantes internacionais, corpo docente, cooperação internacional, estudos no exterior, entre outros.

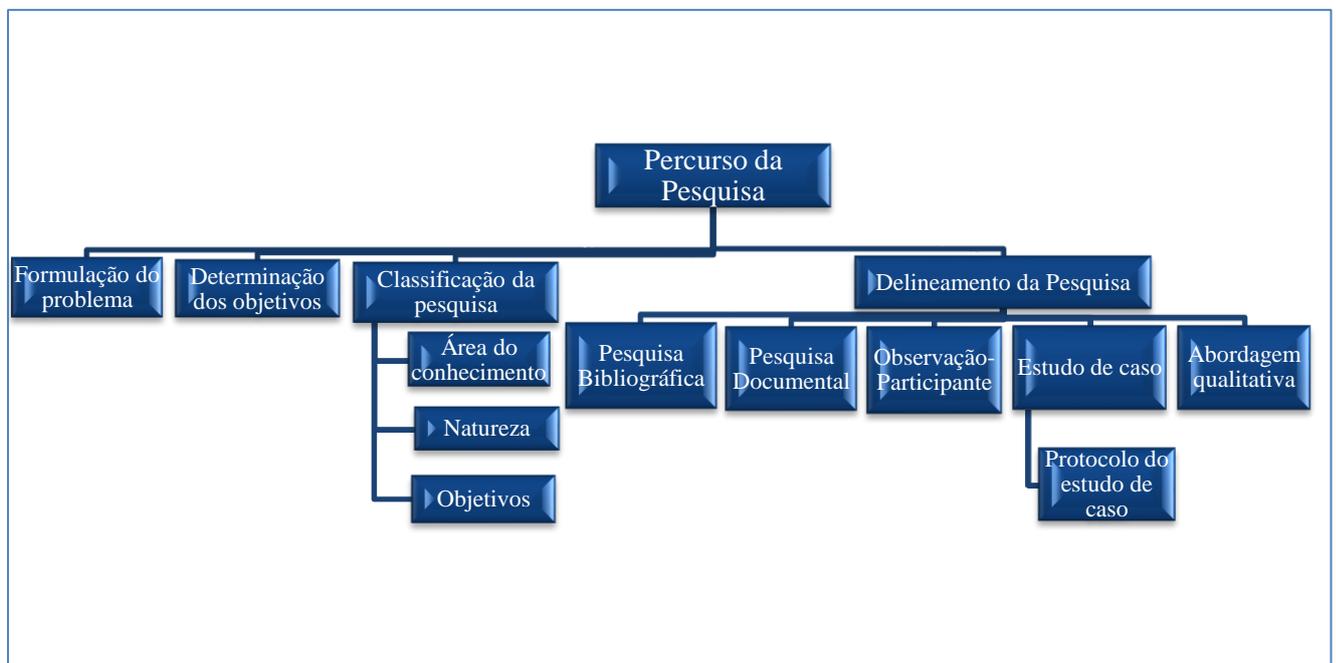
O objetivo de compreender o papel da gestão por desempenho e dos indicadores de desempenho, em especial os indicadores apresentados nos estudos sobre internacionalização da Educação Superior, é o de encontrar subsídios para a proposição de indicadores de autoavaliação à Unila.

4 PERCURSO DA PESQUISA

Neste capítulo, é abordado o caminho percorrido durante o desenvolvimento da pesquisa. De acordo com Vergara (2013), a pesquisa científica precisa seguir um método científico formal e sistemático para responder à sua questão-problema, atingir seus objetivos e apresentar os resultados.

Para Gil (2008), o método científico é um conjunto de procedimentos intelectuais e técnicos adotados para alcançar o conhecimento desejado e, para ser científico, torna-se importante apontar as técnicas utilizadas na pesquisa que possibilitem sua verificação.

Figura 1 - Percurso Metodológico



Fonte: Gil (2008; 2018), adaptada pela autora.

A Figura 1 demonstra o caminho percorrido desde a formulação do problema e determinação dos objetivos, capítulo 1; e a classificação e o delineamento da pesquisa, neste capítulo. A classificação refere-se à sua tipologia quanto à área do conhecimento, natureza e objetivo. O delineamento envolve os procedimentos técnicos e a abordagem de análise e interpretação de dados.

4.1 CARACTERIZAÇÃO DA PESQUISA

Em relação à sua área do conhecimento, a pesquisa está inserida no campo das Ciências

Sociais e Aplicadas, pois traz conhecimentos e contribuições em Administração; e Ciências Humanas, voltada, neste caso, ao aprendizado na área de Educação (CNPQ, 2020).

Para Flick (2013), a Pesquisa Social é utilizada para proporcionar conhecimentos com uma base empiricamente fundamentada, para as tomadas de decisões políticas, administrativas e práticas. A presente pesquisa abordou questões empíricas, às quais tentarão ser respondidas utilizando-se como procedimento técnico a pesquisa bibliográfica, documental, observação-participante e o estudo de caso, a fim de responder às suas indagações.

Em referência à natureza das pesquisas, Gil (2018) a classifica em pesquisa básica ou aplicada. Neste caso, a pesquisa aplicada foi abordada, visto que gerou conhecimentos práticos dirigidos à solução do problema.

Quanto ao seu objetivo, as pesquisas podem ter um caráter exploratório, descritivo e/ou explicativo. Para atender ao objetivo do trabalho, adotou-se a pesquisa exploratória. Miura (2006) argumenta que nas situações às quais se pretende adquirir mais familiaridade e compreensão aprofundada de um fenômeno, a pesquisa exploratória é a mais indicada.

Aqui, o caráter exploratório deu-se com a pesquisa bibliográfica: em livros, revistas eletrônicas, anais de eventos, artigos científicos, teses e dissertações com base nos principais autores das áreas envolvidas. Vale destacar que o levantamento bibliográfico foi realizado nos idiomas português, inglês e espanhol.

Segundo, Markoni e Lakatos (2003), a pesquisa bibliográfica envolve toda publicação em torno do que já foi pesquisado, permitindo ao cientista realizar um exame do tema sob um novo enfoque ou abordagem do que ainda não foi estudado.

4.2 DELINEAMENTO DA PESQUISA

O delineamento da pesquisa é necessário para confrontar a visão teórica do problema com os dados da realidade. É o planejamento da pesquisa em sua dimensão mais ampla, envolvendo tanto o seu desenho quanto a previsão de coleta, análise e interpretação dos dados (GIL, 2008). Além da pesquisa bibliográfica, o delineamento envolveu a pesquisa documental, observação-participante e o estudo de caso.

A pesquisa documental vale-se de materiais que não receberam um tratamento analítico, ou que ainda podem ser reelaborados de acordo com os objetivos da pesquisa e caracteriza-se por estar restrita à documentação, escrita ou não (GIL, 2008).

As fontes documentais podem ser de instituições públicas ou privadas, tais como: registros institucionais escritos (Leis, Relatórios, Atas, Sentenças Judiciais), documentos de

arquivos, cartas, registros estatísticos (censos), documentos pessoais, comunicação em massa, fotografias e gravações em fita (GIL, 2008). As fontes documentais eleitas para análise nesta investigação envolvem documentos de instituições públicas e privadas e serão detalhadas no capítulo 5.

A informação documental tem um valor global e desempenha um papel explícito em qualquer coleta de dados, apresentando como pontos fortes a análise do passado, sua estabilidade, exatidão e ampla cobertura, obtenção de dados com menor custo, e a possibilidade a investigação dos processos de mudança organizacional, social e cultural (GIL, 2008; YIN, 2015).

A observação-participante é uma modalidade especial na qual o(a) pesquisador(a) não é só um(a) observador passivo(a), em vez disso, pode assumir vários papéis na situação do trabalho de campo e participar das ações que estão sendo desenvolvidas. As ações podem ser informais, como reuniões, atividades de passeio, sala de aula. A evidência observacional é útil para proporcionar informações adicionais sobre o tópico estudado (YIN, 2015).

De acordo com o Gil (2008), o elemento mais importante de um delineamento é o procedimento técnico adotado para coleta de dados. Tal coleta é o processo de apuração das informações para comprovar a problemática levantada e embasar o resultado de toda e qualquer pesquisa científica.

4.2.1 Procedimentos Técnicos de Coleta de Dados

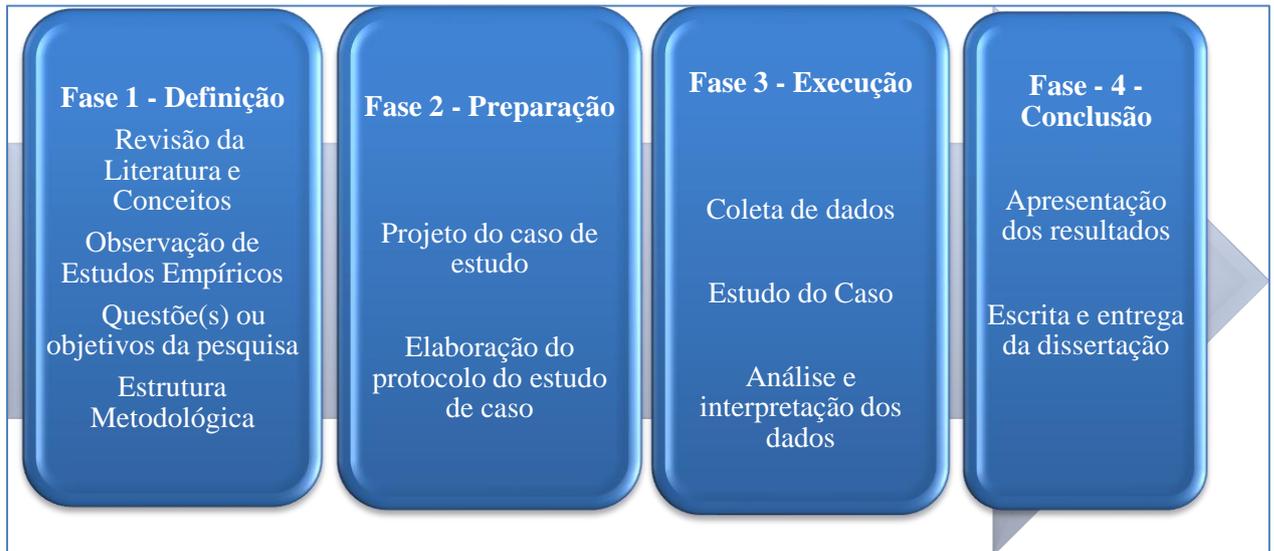
O estudo de caso foi considerado o mais adequado como procedimento técnico de coleta e análise de dados, pois possibilita o estudo profundo e exaustivo de um objeto, de maneira a permitir o seu conhecimento amplo e detalhado gerando uma melhor base analítica, auxiliando na construção de uma cadeia lógica de razões e conclusões (YIN, 2015).

Para a projeto em pauta, executou-se um minucioso estudo dos temas abordados e do objeto pesquisado, produzindo informações úteis, as quais foram analisadas e interpretadas, possibilitando à pesquisadora o encadeamento das evidências e às considerações finais da pesquisa.

Utilizou-se, como princípios para coleta de dados, a identificação de prováveis fontes de dados, o uso de múltiplas fontes de evidências, o banco de dados e o encadeamento das informações.

A Figura 2 apresenta o roteiro percorrido na pesquisa ao optar-se pelo estudo de caso.

Figura 2 - Fases do estudo de caso



Fonte: Yin (2015), adaptada pela autora.

A Figura 2 demonstra a estrutura gráfica da visão prática da pesquisadora, desde sua fase exploratória (fase 1); seu planejamento – definido no projeto de pesquisa e na elaboração de um protocolo de coleta de dados (fase 2); coleta de dados, estudo do caso e análise e interpretação dos dados (fase 3); e, por fim, a fase 4 – apresentação dos resultados, escrita e entrega da dissertação.

Considerando a importância do protocolo à coleta de dados, o instrumento foi elaborado seguindo-se o recomendado por Yin (2015), contendo os procedimentos e as regras gerais que devem ser seguidas ao utilizar o instrumento e consiste na principal tática para aumentar a confiabilidade da pesquisa. Com base neste pressuposto, o protocolo para coleta e análise de dados seguiu os procedimentos enumerados na sequência.

4.2.1.1 Protocolo de Coleta e Análise de Dados

Visão geral do estudo de caso

O objeto desta pesquisa, ou o “caso” a ser investigado, será a Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila) e caracteriza-se em um caso único e holístico, pois analisa a natureza global de apenas uma unidade de análise (YIN, 2005).

Estabelecido o caso para estudo, o próximo passo foi delimitá-lo. A restrição tem a função de determinar o escopo da coleta de dados e, particularmente, como irá distinguir os dados sobre o sujeito do seu estudo de caso dos dados externos. Neste caso, a delimitação são os

indicadores de desempenho institucionais relacionados à internacionalização da Educação Superior na Unila (YIN, 2005).

Questões de coleta de dados

As questões específicas desenvolvidas para o estudo de caso, que guiaram a pesquisa na coleta de dados e nas potenciais fontes de evidências, são apresentadas no Quadro 2. As perguntas são dirigidas ao (à) pesquisador(a) e funcionam como lembretes de quais informações coletar, além disso seus motivos estão intrinsecamente relacionados aos objetivos específicos do trabalho, constituindo o ponto central do protocolo (YIN, 2005).

Quadro 2 - Síntese das questões específicas para potenciais fontes de dados

Objetivos Específicos	Perguntas Específicas	Fontes de Dados Evidências
Descrever conceitos sobre a Educação Superior no Brasil, internacionalização da Educação Superior, avaliação da qualidade e acreditação, mensuração, avaliação e Indicadores de Desempenho.	O que é internacionalização da Educação Superior? Por que é importante uma universidade ser internacionalizada e medir seu desempenho nesta área?	Levantamento bibliográfico e análise de trabalhos correlatos.
Compreender o papel da gestão por desempenho e dos indicadores de desempenho nas instituições, em especial, os indicadores de internacionalização.	Quais são os indicadores de desempenho necessários para uma universidade avaliar sua internacionalização?	Pesquisa bibliográfica e documental voltada a indicadores de desempenho de internacionalização em sites oficiais de órgãos governamentais, sistema Arcu-Sul e nos sites dos <i>rankings</i> acadêmicos.
Mapear indicadores de desempenho da internacionalização em documentos da Unila.	Quais são os indicadores de desempenho necessários para a Unila acompanhar sua internacionalização?	Pesquisa Documental em documentos da Unila obtidos no site institucional e diretamente com a PROINT. Observação/Participante.

Fonte: elaborado pela autora.

Procedimentos de Pesquisa

Definidos os procedimentos de pesquisa: a pesquisa documental; e suas fontes – a documentação e a observação-participante – passou-se à coleta das informações. Os dados internos foram obtidos no sítio eletrônico da Unila, e as informações adicionais para validação dos dados obtidos via *e-mail* institucional, *WhatsApp* e dados históricos compartilhados pelas equipes envolvidas nos processos. Os dados externos foram obtidos nos sites institucionais das organizações ou via *e-mail* institucional.

Para a identificação dos documentos a serem avaliados e interpretados em profundidade,

realizou-se uma análise documental das prováveis fontes de dados descritas no Quadro 3, seguindo os três passos recomendados por Bardin (2011): a pré-análise, a exploração do material e o tratamento dos dados (análise e interpretação).

Na pré-análise, apontada pela autora como a fase de organização, realizou-se a leitura “flutuante” dos documentos, tanto bibliográfico quanto documental, iniciando o arcabouço do referencial teórico e documental. A exploração do material referiu-se fundamentalmente à tarefa de categorização envolvendo a escolha das unidades (recorte).

Aplicados esses dois passos, os documentos foram categorizados, resultando em cinco categorias: (A) documentos internos da Unila; (B) documentos governamentais; (C) literatura com foco em indicadores de desempenho de internacionalização; (D) documentos do Arcu-Sul; (E) pesquisas na área; e (F) *rankings* acadêmicos, conforme Quadro 3:

Quadro 3 - Categorização dos documentos escolhidos como fonte de dados

Categoria A: (Unila)	Lei de Criação.
	Estatuto.
	Regimento Geral.
	Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI/ Unila (2019-2023).
	Mapa Estratégico.
	Plano de Gestão 2019-2023.
	Relatórios de Gestão 2020, 2021 e 2022
	Resolução CONSUN n° 05/2019.
Categoria B:	Instrumento de avaliação institucional externa presencial e a distância – RE-Credenciamento. Órgão: MEC/SINAES/Inep.
	- Documento de área de avaliação dos Programas de Pós-Graduação. Área Interdisciplinar. Órgão: CAPES.
	- Ficha de Avaliação dos Programas de Pós-Graduação. Área Interdisciplinar. Órgão: CAPES.
	Acórdão n° 461/2022 TCU-Plenário. Órgão: TCU.
Categoria C	Artigo: Dimensões e métricas da internacionalização da internacionalização das universidades. Autor: Jesus Sebastián (2011).
	<i>Artigo: A set of indicators for measuring and comparing university internationalisation performance across national boundaries.</i> Autor: Yuan Gao (2017).
Categoria D	Plano de Trabalho – Setor Educativo do Mercosul. Manual de Procedimento do Sistema Arcu-Sul. Critérios Arcu-Sul – Curso de Enfermagem. Análise do Curso de Enfermagem da Universidade Federal do Espírito Santo
Categoria E	A internacionalização na Universidade Brasileira: Pesquisas sobre resultados do questionário aplicado pela CAPES. Órgão: CAPES.
Categoria F:	<i>Ranking</i> Universidade Folha (RUF).
	<i>Times Higher Education</i> (THE).
	<i>QS World University</i>
	<i>Academic World University Ranking</i> (ARWU)
	<i>Leiden Ranking.</i>

Fonte: elaborado pela autora.

De acordo com Yin (2015), o uso de múltiplas fontes de evidência colabora no enfrentamento dos problemas como a validade do constructo e de confiabilidade. Desse modo, as várias fontes são altamente complementares, gerando a triangulação de fontes de dados/evidências. Este princípio foi aplicado em razão dos múltiplos dados apresentados acima.

Efetuada a escolha das categorias e dos materiais documentais a serem explorados, realizou-se o procedimento analítico dos dados, a leitura profunda dos documentos do Quadro 3 e sua redução, que consiste no processo de simplificação que aparece nas notas realizadas no trabalho de campo e envolve a seleção, focalização, a simplificação, a abstração e a transformação dos dados (GIL, 2008). Esse processo foi realizado dando origem a um banco de dados.

O banco de dados é uma técnica de coletar as informações da pesquisa, organizando e documentando e preservando os dados coletados para ulterior consulta, em outras palavras, é o relato do(a) pesquisador(a) de onde e como retirou os dados do estudo, aumentando a confiabilidade da pesquisa (YIN, 2015). Nesta pesquisa, utilizou-se de uma planilha Excel para estabelecer o banco de dados.

Na sequência, o conteúdo passou por um novo filtro interpretativo e foi trazido ao texto para análise e interpretação do conteúdo. Para Gil (2008), essa é a segunda fase da análise dos dados, ou seja, a apresentação, que é a organização dos dados selecionados de forma a possibilitar a análise sistemática dos diferentes documentos e seu inter-relacionamento. Os Relatórios de Gestão (Categoria A) e o documento presente na Categoria E não foram trazidos ao texto, pois, após a análise de seu conteúdo, verificou-se que suas evidências não acrescentariam dados substanciais ao resultado da pesquisa.

A coleta de dados realizada na observação-participante foi utilizada ao ser elaborado um Projeto de intervenção, que teve por finalidade realizar uma aplicação direta dos conhecimentos adquiridos durante o mestrado e o desenvolvimento da pesquisa na Unila. A intervenção teve por objetivo iniciar o mapeamento da necessidade dos indicadores de desempenho envolvendo a temática internacionalização e o desenvolvimento de 1 indicador de desempenho.

Para tanto, a coleta de dados via observação-participante foi imprescindível, utilizando-se da participação da pesquisadora em cinco reuniões realizadas em parceria com membros da Pró-Reitoria de Relações Internacionais e Nacionais (PROINT) e a Coordenadoria de Informação e Regulação Institucionais (CIRI). Na primeira reunião, realizada em primeiro de agosto de 2022, participaram a Coordenadora de Relações Internacionais, e a Chefe da Seção de Apoio Administrativo, com o intuito de discutir e alinhar a necessidade de estabelecer indicadores de desempenho sobre a internacionalização na instituição. Como resultado a área autorizou e apon- tou alguns possíveis indicadores a serem desenvolvidos.

No dia cinco de agosto de 2022, segunda reunião, participaram a Coordenadora de Relações Internacionais, a chefe da Seção de Apoio ao Estrangeiro, o Coordenador de Informação e Regulação Institucional e a servidora responsável direta no apoio ao desenvolvimento de indicadores às unidades finalísticas da instituição. Na ocasião, apresentou-se uma proposta de indicadores a serem desenvolvidos, baseados na literatura e, principalmente, nos documentos institucionais lidos. Na devolutiva dos setores, a escolha inicial do desenvolvimento do indicador foi: 1. Taxa anual de vagas ocupadas na graduação por candidatos e candidatas (ou estudantes) internacionais.

Na reunião do dia vinte e cinco de agosto de 2022, após elaboração preliminar do indicador sugerido, alinou-se com a servidora da CIRI alguns aspectos do indicador. Em vinte e nove de agosto de 2022 foi o momento de lapidar com a equipe da Seção de Atendimento ao Estudante aspectos relativos aos seus conhecimentos diários. Por fim, em vinte e dois de novembro de 2022 relatou-se o resultado do indicador desenvolvido.

Realizada a coleta de dados, o próximo passo da pesquisa deu-se com o tratamento dos dados: análise e interpretação para torná-los válidos e objetivos.

4.2.1.2 Procedimento Técnico de Análise e Interpretação de Dados

A análise de dados visa organizá-los e sumariá-los de forma diferente do material original, a fim de facilitar a consulta, a referência e possibilitar o fornecimento de respostas ao problema proposto na pesquisa. A interpretação busca um significado amplo e isso é feito vinculando-os a outros conhecimentos obtidos (GIL, 2008).

Considerando o objetivo e o delineamento da pesquisa, a abordagem de interpretação dos dados foi a qualitativa, já que foi julgada a configuração mais adequada para compreender os fenômenos estudados (GIL, 2008). De acordo com Minayo e Gomes (1993), essa abordagem compreende um conjunto de diferentes técnicas interpretativas que buscam decodificar os componentes de um sistema complexo de significados.

Dessa forma, um estudo qualitativo tem por objetivo traduzir e expressar o sentido dos fenômenos do mundo social ao reduzir a distância entre teorias e dados e entre contexto e ação (MINAYO; GOMES, 1993). Corroborando este entendimento, Gil (2008) considera que a interpretação dos dados necessita ir além da leitura dos dados, com vistas a integrá-los a um ambiente mais extenso em que terão algum sentido, ou seja, é quando a revisão da literatura confere significado aos dados.

O próximo subcapítulo discorre a respeito da unidade de análise do estudo de caso: a

Unila e os documentos escolhidos para coleta de dados; e as informações trazidas ao texto; o que combinados com os demais documentos descritos no capítulo 5 são a base para a apresentação dos resultados.

4.3 UNIDADE DE ANÁLISE

4.3.1 Universidade Federal da Integração Latino-Americana (Unila)

Para compreender o papel da internacionalização na Unila, é preciso analisar as bases de sua história e concepção inovadora, ousada e desafiadora ao se propor contribuir com a integração da América Latina, com ênfase no Mercosul, pelo compartilhamento do conhecimento e da cooperação solidária, reconhecendo a diversidade das identidades e culturas nacionais (IMEA, 2009).

A Unila deu seus primeiros passos no âmbito do Mercosul, precisamente, no Fórum da Educação Superior de 2006 realizado em Belo Horizonte/Minas Gerais, quando os ministros da Educação de países da América Latina foram incumbidos da elaboração de um projeto que contemplasse a cooperação solidária e a integração regional do Mercosul (UNILA, 2019a).

Uma das propostas sugeria a criação de uma universidade *multicampi*, denominada, Universidade do Mercosul, entretanto não foi aprovada por dois países. Frustrada essa tentativa, o governo brasileiro pautado em sua Constituição Federal, Art. 4º: “A República Federativa do Brasil buscará a integração econômica, política, social e cultural dos povos da América Latina, visando à formação de uma comunidade latino-americana¹⁶ de nações.”, assumiu a liderança do projeto (BRASIL, 1988; UNILA, 2019a).

Assim, para a criação da nova universidade é encaminhado à Presidência da República o Projeto de Lei nº 2.878, de 2008, e a Exposição de Motivos nº 00331/2007/MP/MEC, na qual aluzia-se à necessidade de ampliar e interiorizar a rede de instituições superiores, a importância estratégica da Educação Superior ao Brasil e aos demais países do continente, o baixo nível de acesso da população, à integração regional e solidária e a justiça social na América Latina (IMEA, 2009).

De acordo com o Relator do Projeto de Lei, Deputado Frank Aguiar,

a nova universidade vai cumprir um papel duplo de interiorização da rede federal de ensino público e integração da América Latina. Ressaltando ainda que, a oferta de ensino gratuito democratiza o acesso ao ensino superior e poderá servir para reduzir

¹⁶ A expressão “latino-americana” aqui compreende todos os países do continente americano que falam espanhol, português ou francês, bem como outros idiomas derivados do latim, totalizando vinte e um países: Argentina, Belize, Bolívia, Brasil, Chile, Colômbia, Costa Rica, Cuba, Equador, El Salvador, Guatemala, Haiti, Honduras, México, Nicarágua, Panamá, Paraguai, Peru, República Dominicana, Uruguai e Venezuela.

as desigualdades sociais e regionais. A criação da Unila constituirá um marco para o desenvolvimento da região e, por meio do intercâmbio cultural e científico, para a integração dos países latino-americanos (IMEA, 2009, p. 55).

Desse modo, a internacionalização e a cooperação internacional da Unila deve, de forma solidária e sustentável, buscar a integração regional e a valorização da diversidade cultural e linguística da instituição, promovendo o desenvolvimento sustentável por meio da cooperação fronteiriça (UNILA, 2019a).

Ato contínuo é instituída a Comissão de Implantação da Unila (CI-Unila) com a tarefa de construir o desenho acadêmico (pedagógico e científico) e institucional, incluindo sua vocação, estrutura acadêmica e de gestão, perfil dos cursos/pesquisa, relação entre a universidade/sociedade, cooperação com América Latina, recrutamento e seleção de professores e alunos (BRASIL, 2008).

Em relação à sua concepção acadêmica incluía-se a necessidade de acompanhar os avanços científicos, humanísticos e culturais da atualidade e do futuro, porém com o compromisso junto às sociedades latino-americanas, cujas raízes estão no passado, diretamente influenciadas na herança da Reforma de Córdoba (1918). Também estarão no futuro visando a contribuição com o papel estratégico do conhecimento compartilhado na construção de sociedades sustentáveis, fundadas na identidade latino-americana e orientação para o desenvolvimento, com justiça social (IMEA, 2009).

À vista disso, na décima primeira reunião da CI-Unila realizada em junho de 2009, o presidente, Hélió Trindade, expõe uma proposta preliminar da formulação acadêmico-pedagógico da futura universidade, o que viria a ser as bases acadêmicas da instituição, com destaque para:

Quadro 4 - Proposta preliminar da formulação acadêmico-pedagógico da Unila

1. Espaço de interação	Região da fronteira trinacional (norte da Argentina, centro-oeste do Brasil e leste do Paraguai); parceria com a AUGM ¹⁷ ; e com centros de pesquisas, organismos governamentais e internacionais da América Latina e comunidade.
2. Perfil do corpo docente e discente	Ensino em todos os níveis e campos do saber, com cinquenta por cento de professores e alunos provenientes da América Latina.
3. Concepção acadêmico-pedagógica	Cursos bilingues: cursos ministrados em português e espanhol. Abordagem interdisciplinar e transdisciplinar: inovação nos projetos pedagógicos envolvendo formas de ensino e pesquisa produtoras de conhecimento sobre a América Latina; oferecendo cursos

¹⁷ Associação Grupo de Montevideu constituía-se na rede pioneira de cooperação interuniversitária do Mercosul. Fundada em 1991, a AUGM era originalmente constituída por dez instituições dos países do Mercosul, progressivamente, expandindo-se. A rede contava em 2009 com catorze universidades: nove brasileiras, duas paraguaias, uma uruguaia, uma chilena e uma boliviana.

	com ênfase em formação disciplinar, interdisciplinar e transdisciplinar, articulando as temáticas com a extensão.
	Ciclos de estudo: propunha-se três ciclos de estudos, o primeiro com dois semestres e quarenta créditos, com os seguintes eixos temáticos: fundamentos da América Latina, formação metodológica e instrumental, introdução ao campo específico de estudos. O segundo seria o ciclo profissional e o terceiro ciclo final de integração latino-americana.
4. Biblioteca	Bi-Unila é tida como o centro de documentação e informação, com acervo especializado em América Latina e integração latino-americana.

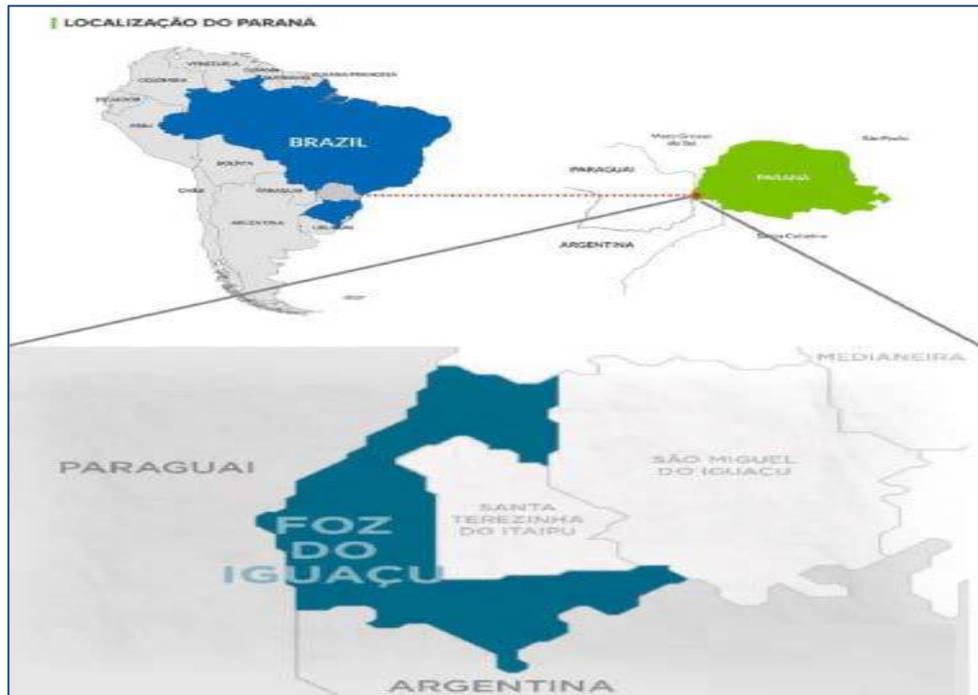
Fonte: IMEA (2019), adaptado pela autora.

Para Leal (2021), a Unila é uma proposta inovadora e desafiadora em relação às bases epistemológicas dos discursos dominantes da internacionalização no Brasil, pautadas em estratégias que não englobam a amplitude, a diversidade, a complexidade e as relações internacionais desigualmente constituídas ao longo da história no país e na América Latina.

A partir desta base acadêmico-pedagógica e do seu desenho institucional, é fundada a Universidade Federal da Integração Latino-Americana, em 12 de janeiro de 2010, sendo fruto da segunda etapa do Programa de Apoio aos Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais Brasileiras (REUNI), portanto considerada uma instituição nova e em implantação, com vocação ao intercâmbio acadêmico e à cooperação solidária com países da América Latina, com ênfase no Mercosul (BRASIL, 2007; BRASIL, 2010).

Seu *campus* está situado na região trinacional no oeste do estado do Paraná, na cidade de Foz do Iguaçu (Brasil), a qual faz fronteira com as cidades de Puerto Iguazú (Argentina) e Ciudad del Leste (Paraguai). A localização foi estrategicamente selecionada para propiciar o diálogo e a interação regional, devido à confluência entre os três países, além de promover a inclusão social e a formação qualificada na região (UNILA, 2019a; 2019b).

Figura 3 - Localização da Unila



Fonte: Relatório Integrado de Gestão (2022).

Suas atividades iniciaram em agosto de 2010 e, apesar da pouca idade, possui vinte e nove cursos de graduação e oferece doze cursos de pós-graduação nível mestrado, um programa de doutorado e oito cursos de especialização. Os cursos foram concebidos considerando as áreas de interesse mútuo dos países da América Latina, em especial dos membros do Mercosul, com destaque para temas envolvendo exploração de recursos naturais e biodiversidades transfronteiriças, estudos sociais e linguísticos regionais, relações internacionais e outras áreas consideradas estratégicas ao crescimento e a integração regionais (BRASIL, 2010; UNILA, 2022).

Em consonância com suas especificidades e formulação acadêmico-científica, os cursos de graduação são bilingues e interdisciplinares, tendo por objetivo produzir, estruturar e socializar o conhecimento para o desenvolvimento regional, nacional e internacional. Além disso, tem-se a cooperação para o desenvolvimento humano, científico, artístico e tecnológico, oferecendo uma formação voltada ao pensamento crítico, ao bilinguismo e a um conhecimento compreensivo da região latino-americana e caribenha (UNILA, 2019a).

Para proporcionar essa formação, a Unila instituiu o Ciclo Comum de Estudos (CEC) na grade de todos os cursos de graduação. O Ciclo possui três eixos: 1) estudo compreensivo da América Latina; 2) línguas: português e espanhol; e 3) epistemologia e metodologia (UNILA, 2013).

Os atuais cursos de graduação englobam: Administração Pública e Políticas Públicas;

Antropologia (Diversidade Cultural Latino-Americana); Arquitetura e Urbanismo; Biotecnologia; Ciências Biológicas (Ecologia e Biodiversidade); Ciências da Natureza (Biologia, Física e Química); Ciências Econômicas (Economia, Integração e Desenvolvimento); Ciência Política e Sociologia (Sociedade, Estado e Política na América Latina); Cinema e Audiovisual; Desenvolvimento Rural e Segurança Alimentar; Engenharia Civil de Infraestrutura; Engenharia de Energias; Engenharia de Materiais; Engenharia Física; Engenharia Química; Filosofia; Geografia (Território e Sociedade na América Latina); Geografia (licenciatura); História (América Latina); História (licenciatura); Letras, Artes e Mediação Cultural; Letras (Espanhol e Português) como Línguas Estrangeiras; Matemática; Medicina; Música; Química; Relações Internacionais; Saúde Coletiva e Serviço Social (UNILA, 2022).

Segundo dados de seu painel de informações¹⁸, a Unila possui seis mil e quarenta discentes vinculados à graduação (ativos ou trancados). Do total de matriculados, seiscentos e trinta e três (trinta e um por cento) são estudantes internacionais de trinta e seis nacionalidades diferentes (UNILA, 2023b).

Na pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) e *lato sensu* (especialização), a instituição tem por finalidade o desenvolvimento do ensino, da pesquisa científica e tecnológica de qualidade. Os programas aspiram formar profissionais altamente qualificados, com ampla gama de conhecimentos, à prática profissional avançada em instituições ou organizações de qualquer natureza aptos a cooperar para a integração da América Latina e Caribe e demais países e atender às demandas locais, regionais, nacionais e internacionais (UNILA, 2019a; UNILA, 2021a).

Visando cumprir seu propósito, os programas de pós-graduação da Unila têm a função de promover o intercâmbio científico e cultural entre a Unila e instituições nacionais e internacionais, por meio da mobilidade acadêmica entre discentes, e de promover políticas de ações afirmativas para eliminar as desigualdades e segregações (UNILA, 2021a).

Além disso, a excelência e a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão; a interdisciplinaridade; a internacionalização; a flexibilidade curricular; a interação e cooperação permanente com a sociedade e os setores produtivos; o multilinguismo: português, espanhol e inglês e a sustentabilidade estão entre seus princípios norteadores (UNILA, 2021a).

Os programas *stricto sensu* começaram a ser implementados em 2014, hoje são oferecidos os mestrados: Interdisciplinar em Estudos Latino–Americanos, Integração Contemporânea da América Latina, Física Aplicada, Políticas Públicas e Desenvolvimento, Biodiversidade

¹⁸ Dados recolhidos em 24 de julho de 2023.

Neotropical, Engenharia Civil, Biociências, Economia, História, Relações Internacionais; além do mestrado e doutorado de Energia e Sustentabilidade, iniciado em 2019 (UNILA, 2023a).

Atualmente¹⁹ são quinhentos e oitenta e um vínculos de mestrandos(as); destes, quatrocentos e oitenta e oito são formados; do total dos vinculados, cento e trinta e três (vinte e três por cento) são estudantes internacionais de dezoito nacionalidades diferentes. No programa de doutorado, há setenta estudantes vinculados, dois formados; cinco por cento dos ativos são estudantes internacionais de três nacionalidades distintas (UNILA, 2023b).

No campo do *lato sensu* são ofertadas as especializações de Direitos Humanos na América Latina, Ensino e Aprendizagem de Línguas Adicionais, Ensino de História e América Latina, Gênero e Diversidade na Educação, Gestão em Saúde – EAD²⁰, em Relações Internacionais Contemporâneas, Integração Paraguai-Brasil e Programa de Residência Multiprofissional em Saúde da Família. De acordo com dados divulgados,²¹ existem duzentos e noventa e sete estudantes vinculados à instituição e quinhentos e um formados, quinze por cento são de catorze diferentes nacionalidades (UNILA, 2023b; 2023c).

A Extensão da Unila é definida como uma atividade que promove a interação transformadora entre as IES e os outros setores da sociedade. Esse objetivo é alcançado por meio da produção e da aplicação do conhecimento em constante conexão com o ensino e a pesquisa, tripé estratégico para a missão institucional de integração dos povos da América Latina (UNILA, 2021b).

Seus princípios são fundamentados na ciência, arte e tecnologia, com ênfase nas necessidades locais, regionais, nacionais e internacionais, buscando a integração dos povos latino-americanos. Prioriza-se, desse modo, a resolução de problemas sociais e a promoção da igualdade, com prestação de serviços de interesse acadêmico, científico, filosófico, tecnológico e artístico. Ademais, trabalha-se em colaboração com o sistema de ensino público para fortalecer a educação básica e se empenha em alinhar suas atividades aos Objetivos do Desenvolvimento Sustentável (ODS), da Agenda 2030 (UNILA, 2021b).

Em relação às suas atividades extensionistas – programas, projetos, ações, cursos e oficinas, eventos, prestação de serviços e publicações – segundo dados disponíveis,²² desde 2015 foram concluídas ou estão em execução mil setecentas e cinquenta e nove atividades (UNILA, 2023b).

A pesquisa na Unila é entendida como uma atividade-fim e um processo de investigação

¹⁹ Dados recolhidos em 24 de julho de 2023.

²⁰ Primeiro curso na oferecido pela Unila inteiramente EAD

²¹ Dados recolhidos em 24 de julho de 2023.

²² Dados recolhidos em 24 de julho de 2023.

com objeto e métodos científicos, desenvolvida por meio de programas e projetos nas diferentes áreas da produção técnico-científica e artística. propõe-se, nesse sentido, associada ao ensino e à extensão, a formação de excelência em nível superior; a produção de conhecimento e a promoção da inovação e de novas tecnologias, com vistas ao desenvolvimento e à integração da América Latina e Caribe, sem prejuízo do seu caráter universal (UNILA, 2018).

De acordo com dados coletados²³, desde 2011 os docentes cadastraram no sistema oitocentos e onze projetos de pesquisa, destes seguem em execução duzentos e noventa e dois, e foram encerrados quinhentos e dezenove (UNILA, 2023d).

Administrativamente, a instituição é uma autarquia em regime especial mantida pela União, com autonomia didático-científica, administrativa, disciplinar e de gestão financeira e patrimonial. Em recursos humanos é constituída por novecentos e quarenta e oito servidores públicos federais, sendo que destes. quatrocentos e treze são docentes, e quinhentos e trinta e cinco são técnico-administrativos em educação (BRASIL, 2010; UNILA, 2023e).

Sua composição institucional e administrativa é feita pelo Conselho Universitário e três Comissões Superiores (Ensino, Pesquisa e Extensão); Conselho Curador; Conselho Consultivo Latino-Americano; Conselho de Diretores; Conselho Consultivo Unila e Fronteira Trinacional; Instituto Mercosul de Estudos Avançados; Reitoria; Gabinete da Reitoria, Assessorias, Auditoria Interna, Procuradoria Federal, Pró-Reitorias (Graduação, Pós-graduação, Extensão, Relações Institucionais e Internacionais, Atendimento Estudantil, Gestão de Pessoas, Administração e Infraestrutura, Planejamento, Orçamento e Finanças), Editora, Biblioteca, Ouvidoria, Laboratórios, Corregedoria e Secretarias de Comunicação, Implantação do Campus e Apoio Científico e Tecnológico (UNILA, 2013).

A Pró-Reitoria responsável pela internacionalização na Unila é a Pró-Reitoria de Relações Institucionais e Internacionais (PROINT), responsável pela promoção, coordenação, estímulo, supervisão, controle e avaliação das ações de internacionalização. Suas atividades pretendem estabelecer estratégias para dar cumprimento à vocação internacional da Unila, adotando metas da internacionalização voltadas às instituições da América Latina e Caribe (UNILA, 2019a).

As Unidades Acadêmicas ou Institutos Latino-americanos são quatro, subdivididos em Centros Interdisciplinares, sendo eles: a) Instituto Latino-Americano de Arte, Cultura e História e dois Centros Interdisciplinares: Antropologia, Educação e História; Letras e Artes; b) Instituto Latino-Americano de Economia, Sociedade e Política, composto pelos Centros

²³ Dados recolhidos em 8 de agosto de 2023.

Interdisciplinares de Integração e Relações Internacionais e Economia e Sociedade; c) Instituto Latino-Americano de Ciências da Vida e da Natureza e Centros Interdisciplinares de Ciências da Vida e da Natureza; e d) Instituto Latino-Americano de Tecnologia, Infraestrutura e Território e os Centros Interdisciplinares de Tecnologia e Infraestrutura e de Território, Arquitetura e Design (UNILA, 2013).

4.3.2 Análise dos Documentos Institucionais

A presente seção explora informações constantes nos principais documentos institucionais e administrativos da Unila, com objetivo de mapear as premissas, as características, as funções e as metas da internacionalização.

Os documentos estipulados à coleta das informações são parte de sua fundação e de sua gestão estratégica e tática: Lei de Criação, nº 12.189/2010; Estatuto (2012); Regimento Geral (2013); Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023); Mapa estratégico (2019); Resolução Consun, nº 05/2019; e o Plano de Gestão (Reitorado 2019-2023), analisados nesta ordem.

A Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010, é o documento jurídico fundacional da Unila e foi sancionada pelo então Presidente da República, Luiz Inácio Lula da Silva. Trata-se de um documento composto por dezessete artigos, os quais compreendem o estabelecimento do objetivo, da vocação, da missão e finalidade, dos recursos financeiros e humanos (BRASIL, 2010).

Destacam-se, para fins desta pesquisa, o artigo 2º, § 1º; e o artigo 14, incisos I e IV:

Objetivo: A Unila terá como objetivo ministrar ensino superior, desenvolver pesquisa nas diversas áreas de conhecimento e promover a extensão universitária, tendo como missão institucional específica formar recursos humanos aptos a contribuir com a integração latino-americana, com o desenvolvimento regional e com o intercâmbio cultural, científico e educacional da América Latina, especialmente no Mercado Comum do Sul.

Vocação: A Unila caracterizará sua atuação nas regiões de fronteira, com vocação para o intercâmbio acadêmico e a cooperação solidária com países integrantes do Mercosul e com os demais países da América Latina.

Missão e Finalidade: Com a finalidade de cumprir sua missão institucional específica, observar-se-á o seguinte: a Unila poderá contratar professores visitantes com reconhecida produção acadêmica afeta à temática da integração latino-americana ou do Mercosul, sendo observadas as disposições da Lei n. 8.745, de 9 de dezembro de 1993; a seleção dos alunos será aberta a candidatos dos diversos países da região, e o processo seletivo será feito tanto em língua portuguesa como em língua espanhola, versando sobre temas e abordagens que garantam concorrência em igualdade de condições entre candidatos dos países da região (BRASIL, 2010).

O Estatuto, por sua vez, é um documento legal produzido pela instituição e aprovado pelo Ministério da Educação com um conjunto de princípios, objetos e normas. Sua principal característica é estabelecer a estrutura, organização e funcionamento institucional. É composto

por sete capítulos e noventa e quatro artigos (UNILA, 2012).

O recorte utilizado para o presente trabalho inclui os artigos: 2º, 3º, 4ª, 5º, 6º e 48, descritos na sequência:

Vocação e compromisso: A Unila, universidade federal pública brasileira, tem vocação latino-americana, compromisso com a sociedade democrática, multicultural e cidadã e fundamenta sua atuação no pluralismo de ideias, no respeito pela diferença e na solidariedade, visando a formação de acadêmicos, pesquisadores e profissionais para o desenvolvimento e a integração regional.

Finalidade: Proporcionar educação superior e a geração de conhecimento filosófico, científico, artístico e tecnológico integrados no ensino, na pesquisa e na extensão, assim como estimular a produção cultural e o desenvolvimento do pensamento crítico e reflexivo de forma a gerar, transmitir, aplicar e difundir o conhecimento.

Missão: A Unila tem por missão contribuir para a integração solidária e a construção de sociedades na América Latina e Caribe mais justas, com equidade econômica e social, por meio do conhecimento compartilhado e da geração, transmissão, difusão e aplicação de conhecimentos produzidos pelo ensino, a pesquisa e a extensão, de forma indissociada, integrados na formação de cidadãos para o exercício acadêmico e profissional e empenhados na busca de soluções democráticas aos problemas latino-americanos. Parágrafo único. Para realizar sua missão, a Unila desenvolverá intercâmbio acadêmico-científico, tecnológico e cultural com instituições universitárias, centros de pesquisa, públicos e privados, órgãos governamentais e organizações nacionais e internacionais, desde que preservada a autonomia universitária.

Objetivos institucionais:

- Formar cidadãos com competência acadêmica-científica e profissional, para contribuir para avanço da integração latino-americana e caribenha, promovendo o conhecimento dos problemas sociais, políticos, econômicos, ambientais, científicos e tecnológicos dos diferentes países da América Latina e do Caribe.
- Promover a cooperação para o desenvolvimento regional, nacional e internacional na produção de conhecimentos artísticos, científicos e tecnológicos que respondam às demandas de interesse da sociedade latino-americana e caribenha.
- Construir diálogos entre saberes, fundamentado em princípios éticos, que garantam condições dignas de vida, com justiça social na América Latina e no Caribe.
- Buscar o desenvolvimento social, político, cultural, científico, tecnológico e econômico, aberto à participação da comunidade externa e articulada com instituições nacionais internacionais, com respeito e responsabilidade no uso e na preservação do patrimônio natural.
- Contribuir para a integração solidária entre as nações, os povos e as culturas, mediante a cooperação internacional, o intercâmbio científico, artístico e tecnológico e o conhecimento compartilhado.
- Promover o diálogo da Universidade com a sociedade, por intermédio de amplo e diversificado intercâmbio com instituições, organizações e a sociedade civil organizada.

Organização didático-científica: Por meio de diversos canais colegiados e executivos, a Universidade priorizará a fusão entre ensino, pesquisa e extensão; fomentando o intercâmbio colaborativo com universidades e centros de pesquisa para atingir objetivos mútuos; liderando iniciativas de ensino, pesquisa e extensão em parceria com instituições regionais e internacionais. Esses programas se concentrarão na promoção do avanço cultural, científico e tecnológico, especialmente na América Latina e no Caribe; dialogando com movimentos sociais nacionais e globais para compartilhar ideias e colaborar em objetivos comuns; organizando e sediando eventos técnicos, acadêmicos e científicos (congressos, simpósios, colóquios e conferências nacionais e internacionais); promover a visibilidade pública da produção acadêmica, científica e tecnológica de suas atividades de ensino, pesquisa e extensão, bem como dos eventos acadêmico-científicos realizados em sua rede (UNILA, 2012, p. 1-2).

O terceiro documento lido na íntegra e utilizado para coletar dados relevantes à pesquisa é o Regimento Geral, sua essência é disciplinar a organização e o funcionamento dos órgãos administrativos superiores, das unidades acadêmicas e outros órgãos, acrescentando e regularizando seu Estatuto (UNILA, 2013).

Os destaques abordados na sequência referem-se, basicamente, ao ensino, à pesquisa e à extensão, dispostos nos artigos, 111 (incisos I, II, IV e V) 115, 124, 125, 131, 141 e 146.

Ensino: O ensino na Unila é bilíngue e interdisciplinar, em consonância com sua missão institucional, compreenderá: Os cursos de graduação da Unila têm por objetivo a formação de profissionais, para toda América Latina e o Caribe, para o exercício de atividades que demandem estudos superiores, associando-se à pesquisa e à extensão, devendo ser organizados de forma a atender:

I – À missão Latino-Americana da Unila;

II – Ao compromisso do ensino sobre temas latino-americanos e de pesquisas que tenham por objeto, preponderantemente, problemas de interesse do continente Latino-Americano;

IV – À formação de pessoas capacitadas ao exercício da investigação, bem como à formação de profissionais para os mais diversos campos de trabalho;

V – À diversificação de ocupações e mercado de trabalho e à procura de educação de nível superior.

Ciclo Comum de Estudos: é parte integrante da missão da Unila, e obrigatório a todos os discentes matriculados na graduação. A organização e o funcionamento do Ciclo Comum de Estudos seguem normas próprias aprovadas pelo CONSUN, contemplando-se os seguintes conteúdos:

I – Estudo compreensivo sobre a América Latina e Caribe;

II – Epistemologia e Metodologia;

III – Línguas Portuguesa e Espanhola;

O Ciclo compõe a primeira fase das atividades ministradas nos cursos de graduação e tem duração máxima de até 3 (três) semestres.

Pós-Graduação: A Unila oferecerá cursos de pós-graduação, em todos os níveis e áreas de conhecimento, associados ou não com outras instituições nacionais ou estrangeiras.

Pesquisa: As atividades de pesquisa obedecerão às diretrizes estabelecidas pela Comissão Superior de Pesquisa e aprovadas pelo CONSUN, com vistas ao desenvolvimento e à integração da América Latina e Caribe, sem prejuízo do seu caráter universal.

Extensão: As atividades de extensão deverão estabelecer interação da Unila com setores diversificados da comunidade Latino-Americana e Caribenha, ao mesmo tempo, ampliar, desenvolver e realimentar o ensino e a pesquisa a partir da definição de suas linhas de extensão e da implementação dos programas, projetos, cursos, eventos, e demais atividades (UNILA, 2013, p. 10-14).

Na sequência, buscou-se elementos de internacionalização na Resolução do Conselho Universitário nº 05/2019, a qual estabelece a Política de Internacionalização da universidade. O documento constitui um elemento essencial na busca de caminhos que possam contemplar as dimensões da Unila, considerando os desafios da diversidade latino-americana (UNILA, 2019b). De acordo com o texto, o objetivo do documento

É estabelecer uma política de internacionalização solidária e horizontal para a UNILA, que considere seu compromisso com as demandas sócio-históricas, além de sua inserção local e regional, consolidando, assim, as diretrizes matriciais da instituição: a

indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, confluentes com a pluriculturalidade, o bilinguismo e a interdisciplinaridade, que são os três pilares da nossa universidade (UNILA, 2019b, p. 1).

Para tanto, a Resolução é composta por sete capítulos: 1) a visão que é o nosso sul: o caminho que queremos construir; 2) diretrizes da Internacionalização da UNILA; 3) documentos fundacionais da Unila; 4) comunidade Acadêmica; 5) localização na fronteira; 6) bilinguismo e diversidade linguística; e 7) considerações finais: por que internacionalizar? (UNILA, 2019b).

Partindo desses sete enunciados, tem-se que a Política de Internacionalização da Unila considera o compromisso com as demandas sócio-históricas do continente (cooperação Sul-Sul), priorizando sua inserção local e regional (região trinacional do Iguazu e Mercosul). Propõe-se à consolidação das diretrizes matriciais da instituição (a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão), confluentes com a interculturalidade, o bilinguismo e a interdisciplinaridade, ou seja, com os três pilares da universidade (UNILA, 2019b, p. 3).

O quinto texto apreciado foi o Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023). Segundo o Ministério da Educação, o PDI consiste em um documento que possui a missão e as estratégias das IES para alcançarem seus objetivos. Além disso, identifica a universidade, sobretudo no que diz respeito à sua filosofia de trabalho, às diretrizes pedagógicas que orientam suas ações e às atividades acadêmicas que desenvolvem ou pretendem desenvolver no período de sua vigência (BRASIL, 2017b).

O PDI 2019-2023 da Unila reafirma sua identidade institucional e define um plano de melhorias que contemplam objetivos institucionais, acompanhados de diretrizes estratégicas, metas e indicadores. Além disso, o PDI contribui no direcionamento dos processos avaliativos internos, com vistas à tomada de decisão e auxilia nas avaliações externas (UNILA, 2019a).

A seguir, para fins deste trabalho, são apresentados os Objetivos Estratégicos (OE) e as Diretrizes Estratégicas (DE) relacionadas à internacionalização.

Quadro 5 - Diretrizes estratégicas relacionadas aos objetivos institucionais da Unila

<p>Objetivo 19: Aperfeiçoar a capacidade para estabelecer e manter parcerias externas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Viabilizar instrumentos de captação e execução de recursos externos.
<p>Objetivo 21: Viabilizar a inserção das ações de extensão na região da fronteira trinacional, América Latina e Caribe</p> <ul style="list-style-type: none"> • Aperfeiçoar os processos administrativos e legais relacionados à mobilidade na região da fronteira trinacional. • Aproximar a universidade dos principais atores locais e regionais. • Compatibilizar a agenda institucional com as agendas locais e regionais.

<p>Objetivo 24: Criar e manter programas de extensão, pautados na indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão, em estreito diálogo com a região trinacional, a América Latina e o Caribe.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Promover a continuada aproximação da Unila com a comunidade. • Facilitar o estabelecimento de convênios e parcerias com instâncias nacionais e internacionais.
<p>Objetivo 25: Fortalecer, na Unila, a formação inicial e continuada de professores para a educação básica.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fortalecer a cooperação internacional em educação na região da fronteira trinacional, nos diferentes níveis e modalidades de ensino.
<p>Objetivo 26: Estabelecer nova política e diretriz para o ingresso e a permanência na graduação e pós-graduação.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Fomentar estudos em temáticas sobre a realidade socioeducativa latino-americana e caribenha no âmbito dos programas institucionais Agenda Tríplice e Prioridade América Latina, para subsidiar política de ingresso. • Garantir a execução da política de ações afirmativas na UNILA, referente ao ingresso, contemplando também refugiados, portadores de visto humanitário e indígenas.
<p>Objetivo 28: Implementar a política de internacionalização</p> <ul style="list-style-type: none"> • Consolidar a política de internacionalização da UNILA, para além do ingresso de discentes e docentes de diferentes países da América Latina e do Caribe. • Desenvolver uma base de dados sobre a realidade socioeducativa latino-americana e caribenha. • Fomentar ações de internacionalização de forma horizontal e solidária, considerando, dentre outros, os programas institucionais Agenda Tríplice, Prioridades América Latina e Caribe e apoio aos grupos de pesquisa. • Divulgar as formas de ingresso discente e de seleção de docentes nos diferentes países latino-americanos e caribenhos. • Fortalecer a cooperação internacional na fronteira trinacional (com foco na mobilidade).
<p>Objetivo 31: Elaborar e implementar uma política linguística e de interculturalidade</p> <ul style="list-style-type: none"> • Ampliar a oferta de capacitação linguística, de curta, média e longa duração, inclusive em nível de especialização e de aperfeiçoamento, destinada a técnicos e a docentes. • Fomentar a realização de exames de proficiência em língua estrangeira. • Implementar a emissão de documentos, materiais diversos e informações institucionais em espanhol. • Ampliar ações da política linguística e da interculturalidade

Fonte: Plano de Desenvolvimento Institucional (2019-2023), adaptado pela autora.

O Mapa Estratégico é parte do PDI e, além da missão da Unila já descrita, apresenta sua visão de futuro: “Ser uma universidade pública de referência em ensino, pesquisa e extensão para a integração e desenvolvimento latino-americano e caribenho” (UNILA, 2019a, p. 139).

O último documento estudado e trazido ao texto apresenta os objetivos táticos estabelecidos pelo Reitorado 2019/2023; o plano está dividido em cinco eixos: i) planejamento e avaliação institucional; ii) desenvolvimento institucional; iii) políticas acadêmicas; iv) políticas de gestão; e v) infraestrutura e insumos, aqui destaca-se os objetivos táticos relevantes à pesquisa.

Objetivos táticos

Planejamento e avaliação institucional:

4.2.2. Desenvolvimento Institucional:

4.2.2.1. Missão e desenvolvimento institucional:

-Consolidar uma rede de apoios políticos e institucionais que defendam o projeto

internacionalista e integracionista da Unila;

-Fortalecer a participação da Unila em órgãos de representação colegiada da sociedade civil latino-americana, especialmente da Tríplice Fronteira;

-Criar e consolidar um programa entre unidades da Unila, de divulgação da universidade em outros países e junto ao Ministério de Relações Exteriores e ao Ministério da Educação;

-Firmar parcerias com diferentes órgãos do Poder Público, visando a adequada implementação de políticas públicas nas regiões de atuação da Unila;

-Planejar e implementar atividades para reconhecimento e valorização das diferentes culturas presentes na Unila;

-Formalizar e implementar acordos com instituições internacionais visando o reconhecimento direto dos diplomas emitidos pela Unila ou a dupla titulação;

-Aprovar e implementar política de revalidação de diplomas pela Unila;

-Aumentar a participação da Unila em redes de universidades internacionais, inclusive relacionadas à modalidade EaD;

-Firmar e implementar convênios na região da Tríplice Fronteira, os quais possibilitem as divulgações científica e extensionista, em diferentes espaços;

-Desenvolver mecanismos para estímulo às publicações de livros de autores internacionais externos à Unila, preferencialmente latino-americanos;

-Aprovar e implementar programa permanente e materiais bilíngues para orientação de estudantes e docentes estrangeiros quanto à regularização migratória e a vida na Tríplice Fronteira;

-Construir soluções para garantir a tradução para o espanhol das informações do portal eletrônico da Unila, das principais normativas da Instituição e de documentos que colaborem com os processos de reconhecimento de diplomas de egressos da Unila;

-Fortalecer as ações de mobilidade acadêmica de discentes e docentes;

-Incentivar e fomentar apresentações de trabalhos, publicações e intercâmbios de docentes no exterior;

-Promover ações que auxiliem no processo de adaptação de estudantes e docentes estrangeiros no Brasil.

-Incentivar projetos de ensino, pesquisa e extensão voltados à Região Trinacional.

4.2.3. Políticas acadêmicas

ENSINO

-Elevar o número de estudantes da Unila, com vistas a equalizar, em 50%, os números de estudantes brasileiros e internacionais na Unila;

-Estimular os cursos e programas a cumprirem requisitos que os habilitem à adesão ao Sistema de Acreditação de Carreiras Universitárias no Mercosul e Estados Associados – Sistema Arcu-Sul, Associação - AUGM e outros;

-Estimular a adaptação de currículos e projetos de cursos e programas, de forma a atenderem, concomitantemente, a legislação nacional e a facilitarem acordos internacionais para reconhecimento de diplomas emitidos pela Unila;

- Zelar pela ampla articulação das temáticas tratadas no CCE, com as formações profissionais pretendidas em cada carreira da Unila e pelo letramento em língua adicional (português ou espanhol) dos discentes.

PESQUISA

-Ampliar e fortalecer parcerias com instituições públicas e privadas para realização de pesquisas.

EXTENSÃO

- Promover o aumento da capilaridade da Unila no tecido social da região da Tríplice Fronteira e por toda a América Latina, inclusive via EaD.

ASSISTÊNCIA ESTUDANTIL

- Contribuir, por meio de ações conjuntas de diversas áreas da UNILA, junto a órgãos federais e de outros países, para obtenção de recursos adicionais para assistência estudantil (UNILA, 2019c, p. 34-37).

Percebe-se, pela leitura dos documentos fundacionais, que a vocação da Unila à internacionalização é dirigida à cooperação solidária e à integração latino-americana. Portanto, ter indicadores de desempenho institucionais que mensurem os aspectos gerais da

internacionalização e os específicos da Unila faz-se necessário para que a gestão possa atingir seus objetivos institucionais e estratégicos.

Em razão de seu propósito, sua vocação, sua missão e seus objetivos, a Unila nasce internacionalizada. Seu modelo institucional central de internacionalização é entendido como “processo que incorpora uma dimensão internacional, intercultural ou global aos objetivos, funções e organização da instituição”, segundo De Wit (2002) citado por Morosini e Nascimento (2017, p. 16).

Contudo, o desafio de promover essa internacionalização é realmente ousado e inovador, pois esbarra em questões políticas, burocráticas e culturais. Ainda assim, a Unila em pouco mais de uma década, graduou mais de dois mil estudantes e pós-graduou novecentos e noventa cidadãos entre especialistas, mestres e doutores(as).

No campo da extensão, mil setecentos e sessenta ações extensionistas foram ou estão em execução; na pesquisa; oitocentos e oito projetos foram ou estão sendo realizados, demonstrando a importância da universidade à região a qual está inserida.

5 APRESENTAÇÃO DA PESQUISA DOCUMENTAL

Atendendo ao objetivo da pesquisa de desenhar diretrizes para elaboração de indicadores de desempenho orientados à internacionalização da Unila e, após, realizado o estudo de caso, decidiu-se por analisar os dados dos seguintes documentos: Instrumento de avaliação institucional externa presencial e à distância – Credenciamento, Inep (2017); Documento-área Interdisciplinar CAPES (2019) e sua ficha de avaliação (2020); Acórdão nº 461/2022 - TCU-Plenário (2022) e Critérios de Qualidade para Acreditação do Sistema Arcu-Sul (2015).

Completando o rol de documentos que compõem a exploração documental foram selecionados dois artigos científicos com foco em indicadores de desempenho de internacionalização: *Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades* Sebastián (2011), e *A set of indicators for measuring and comparing university internationalisation performance across national boundaries* (GAO, 2017) e cinco rankings acadêmicos: RUF, THE, QS, ARWU e Leiden.

A seguir, serão apresentados os órgãos governamentais selecionados e os documentos que foram analisados no contexto desta pesquisa de mestrado.

5.1 ÓRGÃOS E DOCUMENTOS GOVERNAMENTAIS

O primeiro órgão governamental apresentado é o Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (Inep) – órgão responsável por operacionalizar a avaliação institucional das IES, utilizando-se de instrumentos que compõem o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior (Sinaes), quais sejam: a autoavaliação, a avaliação externa, o Exame Nacional de Desempenho dos Estudantes (ENADE), o Conceito Preliminar de Cursos (CPC) e o Índice Geral de Cursos (IGC) (BRASIL, 2014).

Por seu turno, o Sinaes é um sistema de avaliação instituído pelo Ministério da Educação em 2004, Lei nº 10.861 de 14 de abril de 2014. Entre seus objetivos estão: avaliar a qualidade da Educação Superior; identificar mérito e valor das instituições, áreas, cursos e programas; melhorar a qualidade; orientar a expansão da oferta; aumentar a eficácia institucional e a efetividade acadêmica e social; promover a responsabilidade social das IES, respeitando sua identidade institucional e a sua autonomia (BRASIL, 2014).

É, ainda, o responsável por credenciar, avaliar e renovar o credenciamento da IES; autorizar, reconhecer e renovar o reconhecimento dos cursos de graduação e avaliar o desempenho dos estudantes. Esses processos avaliativos consideram aspectos como ensino, pesquisa,

extensão, corpo docente, instalações, responsabilidade social, gestão e formação, entre outros aspectos (BRASIL, 2014).

A avaliação positiva pode ser considerada um parâmetro de participação das instituições nos principais programas oferecidos pelo governo destinados à ampliação e o acesso ao Ensino Superior. Nesse sentido, nos casos de desempenho insatisfatório, o MEC poderá determinar a aplicação de medidas corretivas. Assim, pode-se observar que o poder público exerce uma constante atuação desde o processo de credenciamento e autorização dos cursos até a etapa final de controle e fiscalização do ensino (GUERRA; BRITO; SOARES, 2017).

Em razão da importância do Sinaes no sistema nacional do Ensino Superior do Brasil, o Instrumento de avaliação institucional externa presencial e a distância – Credenciamento foi selecionado. Esse instrumento é a ferramenta de credenciamento das IES no sistema educacional brasileiro e é composto por cinco eixos: 1. planejamento e avaliação institucional; 2. Plano de desenvolvimento institucional; 3. políticas acadêmicas; 4. políticas de gestão e 5. infraestrutura (SINAES, 2017).

Esses cinco eixos contemplam as dez dimensões examinadas pelo Sinaes: a missão e o PDI; a política para o ensino, a pesquisa e a extensão; a responsabilidade social; a comunicação com a sociedade; as políticas de pessoal; a organização e gestão; a infraestrutura física, o planejamento e a avaliação; políticas de atendimento aos alunos; e sustentabilidade financeira, com indicadores que apresentam elementos de avaliação e seus respectivos critérios (SINAES, 2017).

Ao explorar o instrumento, os eixos: políticas acadêmicas, políticas de gestão e de infraestrutura foram trazidos ao texto, já que elementos associados à internacionalização foram encontrados. Os eixos planejamento e avaliação institucional e desenvolvimento institucional não fazem menção ao tema da pesquisa, portanto, foram desconsiderados. Desse modo, as dimensões mensuradas na avaliação com aderência ao internacionalizar seguem descritas no Quadro 6.

Quadro 6 - Síntese do documento - avaliação institucional externa, credenciamento – Inep

Eixos	Dimensões
Políticas Acadêmicas	1. Políticas de ensino e ações acadêmico-administrativas para os cursos de graduação: estão relacionadas aos cursos de graduação e ao desenvolvimento da pesquisa ou iniciação científica, à inovação tecnológica, à extensão e ao desenvolvimento artístico e cultural. Além de ações de estímulo (apoio financeiro e logístico) e difusão para a produção acadêmica docente e discente, essas ações devem viabilizar a produção acadêmica, as publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artísticas e culturais e incentivar à participação dos docentes e discentes em eventos de âmbito

	local, nacional e internacional. 2. Política institucional de acompanhamento dos egressos. 3. Política institucional para internacionalização: 3.1. A política institucional para a internacionalização está articulada com o PDI e prevê atividades voltadas para programas de cooperação e intercâmbio, acordos e convênios internacionais de ensino, pesquisa e de mobilidade docente e discente. 4. Comunicação da IES com a comunidade externa e interna.
Políticas de Gestão	1. Política de capacitação e formação continuada para o corpo docente, tutores presenciais e a distância e corpo técnico-administrativo.
Infraestrutura	1. Espaços para atendimento aos discentes. 2. Espaços de convivência e de alimentação. 3. Bibliotecas: acervo. 4. Infraestrutura tecnológica: recursos de tecnologias.

Fonte: Inep. Instrumento de avaliação institucional externa presencial e a distância – Credenciamento (2017), adaptado pela autora.

Para avaliar as dez dimensões, quarenta e cinco indicadores são mensurados (avaliação completa), no entanto, no Quadro 6, exibiu-se os nove mais relevantes à pesquisa. No que se refere à internacionalização, somente um indicador, o de política institucional para internacionalização, é dedicado exclusivamente ao tema, entretanto esse, por si só, não consegue abarcar todas as características relacionadas à área, razão pela qual outros dez indicadores foram considerados na interpretação.

Da leitura e interpretação constata-se que, para uma IES ser credenciada, o instrumento não traz a internacionalização como um tema essencial, pois não engloba toda sua complexidade e está condicionada à previsão da internacionalização no PDI da instituição. Ainda assim, o tema pode colaborar com a nota final de uma instituição ao ser credenciada ou recredenciada, portanto os nove indicadores integrarão o resultado deste subcapítulo.

O segundo órgão governamental apresentado é a CAPES, uma fundação pública vinculada ao Ministério da Educação, fundada em 1951 e responsável pela expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu*. Entre suas principais linhas de ação estão: avaliação e promoção de mestrados e doutorados; investimentos na formação de recursos humanos altamente qualificados, no país e exterior; estímulo da cooperação científica internacional e indução na formação de docentes para a educação básica (MEC, 2023a).

A avaliação do Sistema Nacional de Pós-Graduação foi estabelecida a partir de 1998. É orientada pela Diretoria de Avaliação com a participação da comunidade acadêmico-científica por meio de consultores *ad hoc*. Sua atividade essencial é assegurar e manter a qualidade dos cursos de mestrado e doutorado no país (MEC, 2023a).

Portanto, os dois próximos documentos avaliados estão atrelados ao sistema de avaliação da CAPES, o qual está dividido em dois processos: a) à entrada e avaliação das propostas

de cursos novos *stricto sensu* (submissão) e b) à permanência e avaliação periódica (quadrienal) dos cursos de pós-graduação *stricto sensu*. Ambos são conduzidos com base nos mesmos fundamentos, quais sejam: padrão de excelência acadêmica e confiabilidade fundados na qualidade assegurada pela análise dos pares e critérios debatidos pela comunidade acadêmico-científica a cada período avaliativo (MEC, 2023a).

Na realização desses processos, os documentos-área são referência, uma vez que neles estão descritos o estado atual, as características e as perspectivas da área, assim como os quesitos prioritários na avaliação dos programas pertencentes as quarenta e nove áreas da CAPES; e, em conjunto com as fichas e seus relatórios de avaliação constituem o trinômio que expressa os processos e seus resultados (MEC, 2023a).

Para esta pesquisa, considerou-se o documento de avaliação da área 45 “Interdisciplinar”, por ser a área em que está inserido o Programa de Pós-Graduação desta dissertação. Neste documento-área, o item 2.5 trata, especificamente, das perspectivas do processo de internacionalização dos programas, com a ressalva de que a inserção internacional é um quesito relevante para avaliação dos programas de notas 6 e 7, programas considerados de excelência (MEC; 2019, 2020).

A ficha de avaliação é o instrumento utilizado pela CAPES na avaliação. Especificamente, na ficha analisada, a internacionalização aparece em destaque no quesito 3.3. Impacto na Sociedade: i. internacionalização; inserção local, regional, nacional e ii. visibilidade do programa. A síntese dos dados coletados do documento-área e da ficha de avaliação é demonstrada no Quadro 7.

Quadro 7 - Síntese do documento-área Interdisciplinar e sua ficha de avaliação – CAPES

- Proporção significativa (40%) de docentes participando como visitantes em programas de outras IES, Centros de Pesquisa internacionais ou organizações empresariais, governamentais e não- governamentais, incluindo aqueles de países em menor grau de desenvolvimento econômico, como os da África e da América Latina.
- Proporção significativa (40%) de docentes com estágio pós-doutoral em IES ou centros de pesquisa internacionais e/ou vinculadas a organizações empresariais e governamentais.
- Professores visitantes internacionais no quadriênio.
- Intercâmbio de alunos com IES internacionais ou outras instituições (bolsas-sanduíche).
- Orientação de estudantes de origem internacional, incluindo aqueles de países em menor grau de desenvolvimento econômico, como os da África e da América Latina.
- Titulação de estudantes em cotutela com outros países.
- Intercâmbio envolvendo financiamentos recíprocos entre parceiros.
- Participação em bancas no exterior e participação de professores de instituições estrangeiras em bancas do Programa.
- Participação em projetos de cooperação internacional, inclusive com países em desenvolvimento e países da América do Sul.

- Formação de recursos humanos envolvendo países em desenvolvimento, incluindo os da África e América Latina.
- Participação de docentes e discentes em eventos científicos de caráter internacional.
- Participação em editais internacionais.
- Organização de eventos internacionais
- Prêmios de reconhecimento internacional (docentes e discentes).
- O financiamento internacional de atividades de pós-graduação.
- Participação em comitês editoriais, em revisão de publicações e em editoria de periódicos de circulação internacional.
- Publicação em periódicos em língua estrangeira e com impacto internacional.
- Participação em diretorias de associações científicas internacionais.
- Participação em projetos de pesquisa envolvendo grupos de pesquisa de instituições internacionais, incluindo os países da África e da América Latina.
- Participação em convênios baseados em reciprocidade na forma de redes de pesquisa.
- Destino dos egressos, com indicadores de alunos que estão atuando em IES, em Programas de Pós-graduação ou outras atividades profissionais de destaque no país e no exterior.
- A visibilidade deverá estar atrelada às ações de internacionalização e regionalização do programa, passíveis de identificação na página web, com destaque para as ações de cooperação e de reconhecimento da qualidade do programa, preferencialmente, a página dos Programas deve ser disponibilizada em mais de um idioma (visibilidade do programa).

Fonte: CAPES. Documento-área Interdisciplinar (2019) e Ficha de Avaliação (2020), adaptado pela autora.

Ao explorar os instrumentos, nota-se que a perspectiva da internacionalização nos Programas de Pós-graduações engloba estratégias vinculadas ao internacionalizar com vinte e dois indicadores tratando do tema. Destaca-se a preocupação da área na cooperação com os países da África e da América Latina, citando-os diretamente nos critérios de avaliação.

A relevância desses indicadores à Unila é mencionada em sua política de pós-graduação *stricto sensu* “os programas de pós-graduação buscarão adotar em suas ações os indicadores de internacionalização apresentados nos documentos de área da CAPES, bem como adotar ações voltadas à integração e parcerias com instituições da América Latina e Caribe” (UNILA, 2021a, p. 4). Esses indicadores fundamentais ao resultado da pesquisa serão correlacionados e complementados pelos demais indicadores (Quadro 9).

O terceiro e último órgão governamental apresentado é o Tribunal de Contas da União (TCU), que, embora não esteja ligado à Educação Superior, é um órgão público que fiscaliza e administra os recursos da União. Entre suas principais atribuições estão a fiscalização contábil, financeira, orçamentária, operacional e patrimonial da União, a avaliação da legalidade, eficiência e eficácia dos gastos públicos e a orientação, controle e correção das atividades dos órgãos da administração pública federal (TCU, 2011).

Em meados dos anos 2000, o TCU iniciou auditorias e projetos pilotos para definir indicadores de desempenho a serem incluídos nos relatórios de gestão das contas anuais das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES), com a Decisão TCU, nº 408 de 2002-Plenário, a qual sugeriu, inicialmente, nove indicadores. Em 2006, o Acórdão 1.043/2006-TCU-Plenário

especificou o rol definitivo de indicadores a serem entregues pelas IFES, um total de catorze indicadores (TCU, 2011; 2022).

Segundo o TCU, essa inclusão foi a necessidade da construção de uma série histórica para acompanhar a evolução de aspectos relevantes do desempenho das instituições, não sendo função dessas métricas estabelecer uma classificação hierárquica (BRASIL, 2011).

Recentemente, o Acórdão nº 461/2022 TCU-Plenário atualizou o último Acórdão, e dezoito novos parâmetros foram incluídos, totalizando trinta e dois, demonstrando que, cada vez mais, o órgão tem exigido das instituições federais números para acompanhar suas gestões (TCU, 2022). Portanto, a escolha por escrutinar o documento é pela ingerência que o TCU exerce nas IFES, pois todo ano é obrigatório o envio do relatório integrado de gestão ao órgão com as especificidades por ele elencadas.

O Quadro 8 apresenta um compêndio dos indicadores de desempenho coletados e relacionados à pesquisa, passíveis de serem incorporados ao resultado.

Quadro 8 - Síntese do Acórdão nº 461/2022 TCU-Plenário

Eixo	Indicadores
Administração Superior	- Índice de qualificação do corpo docente (IQCD).
Ensino de Graduação	- Empregabilidade do egresso.
Eixo	Indicadores
Pesquisa e Pós-Graduação	- Número de projetos de cooperação internacional aprovados. - Número de pesquisadores (estudantes/docentes) enviados e recebidos em cooperação internacional, no exercício financeiro.
Inovação	- Contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação por ela desenvolvida isoladamente ou por meio de parceria.
Extensão	- Público (diretamente) beneficiado por atividades de extensão, por modalidade, desenvolvidas no ano pela IFES. - Número (%) de estudantes envolvidos em atividades de extensão.
Assistência Estudantil	- Índice (taxa) de sucesso da Graduação, por curso, no período dos beneficiados com Ações e Políticas Afirmativas. - Índice (taxa) de evasão por curso dos estudantes beneficiados com ações e políticas afirmativas.

Fonte: TCU. Acórdão nº 461/2022 –Plenário, adaptado pela autora.

Como é possível verificar, dez dos trinta e dois indicadores são trazidos para interpretação, e somente dois abordam, exatamente, assuntos pertinentes à internacionalização e estão atrelados à Pesquisa e à Pós-Graduação. Os outros oito não fazem menção direta, entretanto, contêm elementos possíveis de serem incluídos nesta investigação.

Na interpretação dos indicadores de desempenho sugeridos pelo TCU, nota-se duas novas perspectivas essenciais à internacionalização na Unila: a extensão universitária e a assistência estudantil, assuntos não abordados pelo Inep e CAPES.

No exame dos cinco documentos dos órgãos governamentais, percebe-se que na CAPES a internacionalização é mais explícita; com uma seção dedicada ao assunto e indicadores específicos. Por sua vez, o Inep e o TCU não trazem muitos indicadores diretos. Infere-se, ainda, mais números de indicadores referente à divulgação da pesquisa, cooperação e à mobilidade docente e discente, uma minoria relacionados à extensão universitária e de gestão. Já, em relação à comunidade acadêmica, há somente um indicador que faz referência ao corpo técnico e à comunidade externa.

Finalizando este subcapítulo, o Quadro 9 compila as contribuições trazidas nos documentos avaliados.

Quadro 9 - Diretrizes de internacionalização após análise dos documentos governamentais

1. Administração Superior:
1.1. Gestão:
1.1.1. Participação em diretorias e de associações científicas, comitês editoriais, revisão de publicação e editoria de periódicos de circulação internacional (CAPES).
1.2. Recursos Humanos:
1.2.1. Qualificação/Capacitação e formação continuada do corpo docente (Inep, TCU).
1.2.2. Qualificação/Capacitação e formação continuada do corpo técnico administrativo (Inep).
1.2. Comunicação:
1.2.1. Comunicação nas IES, especialmente, sites em outras línguas (Inep, CAPES).
1.3. Infraestrutura:
1.3.1. Espaços para atendimento aos discentes internacionais (Inep).
1.3.2. Espaços de convivência e de alimentação (Inep).
1.3.3. Bibliotecas: acervo (Inep).
1.3.4. Infraestrutura tecnológica: recursos de tecnologias de informação (Inep).
2. Comunidade Interna e Externa:
2.1. Discentes:
2.1.1. Mobilidade acadêmica (Inep, CAPES, TCU).
2.1.1.1. Intercâmbio de alunos da pós-graduação com bolsas sanduíches (CAPES).
2.1.1.2. Intercâmbio de alunos da pós-graduação com financiamento recíproco (CAPES).
2.1.2. Acompanhamento dos egressos (CAPES, TCU).
2.1.3. Estudantes beneficiados com ações e políticas afirmativas - formados (Inep).
2.1.3. Estudantes beneficiados com ações e políticas afirmativas - evasão (Inep).
2.1.4. Estudantes envolvidos em atividades de extensão (Inep).
2.2. Docentes:
2.2.1. Mobilidade docente
2.2.1.1. Docentes da universidade participando como visitantes em programas de outras IES, Centros de Pesquisa internacionais ou organizações empresariais, governamentais e não-governamentais. (CAPES)
2.2.1.2. Docentes com ou sem estágio pós-doutoral em IES ou centros de pesquisa internacionais e/ou vinculadas a organizações empresariais e governamentais (CAPES).
2.2.1.3. Docentes internacionais visitantes na universidade (CAPES).
2.2.2. Docentes orientando estudantes internacionais da pós-graduação (CAPES).
2.2.3. Participação de docentes da instituição em bancas do exterior (CAPES).
2.2.4. Participação de docentes internacionais em bancas da universidade (CAPES).
2.3. Comunidade Externa:
2.3.1. Pessoas (internas e externas) atendidas com atividades de extensão (Inep).

3. Cooperação Solidária (Relações Nacionais e Internacionais):
2.1. Acordos e convênios internacionais (Inep, CAPES, TCU).
2.2. Programas de cooperação internacional (Inep, CAPES, TCU).
2.3. Projetos em cooperação internacional (Inep, CAPES, TCU).
2.4. Projetos de pesquisa envolvendo grupos de pesquisa de instituições internacionais (CAPES).
2.5. Redes de pesquisa (CAPES).
2.8. Dupla-diplomação (CAPES).
2.10. Participação em editais internacionais (CAPES).
2.11. Formação de recursos humanos envolvendo países em desenvolvimento, incluindo África e América Latina.
4. Compartilhamento Solidário do Conhecimento:
4.1. Estímulo (financeiro ou logístico) da produção acadêmica (Inep, CAPES).
4.2. Publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artística e culturais em periódicos nacionais e internacionais (Inep, CAPES).
4.3. Publicações científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, artística e culturais em periódicos de língua estrangeira e com impacto internacional (CAPES).
4.4. Organização de eventos de âmbito local, nacional e internacional (Inep, CAPES).
4.5. Participação de docentes e discentes em eventos científicos de caráter nacional e internacional. (Inep, CAPES).
4.6. Patentes: contratos de transferência de tecnologia e de licenciamento para outorga de direito de uso ou de exploração de criação por ela desenvolvida isoladamente ou por meio de parceria (TCU).

Fonte: elaborado pela autora.

Por todo o exposto têm-se que os três primeiros órgãos (Inep, CAPES e TCU) foram selecionadas em razão da influência direta que exercem sobre as IES brasileiras, tanto ao julgar a qualidade dos serviços oferecidos, quanto ao aferir o desempenho da gestão.

5.2. SISTEMA ARCU-SUL

O Arcu-Sul - Acreditação Regional de Cursos Universitários no Mercosul é parte do Setor Educativo do Mercosul (SEM). O SEM é um espaço regional que tem por missão articular o processo de integração do Mercosul estimulando a mobilidade, o intercâmbio e a formação de uma identidade regional, a fim de alcançar educação de qualidade para todos, com o desenvolvimento da justiça social e respeito à diversidade cultural dos povos da região (MERCOSUL, 2021).

O SEM tem ainda a visão de ofertar e garantir uma educação com equidade e qualidade, caracterizada pela interculturalidade, respeito à diversidade, cooperação solidária e democratização dos sistemas educacionais da região. Seus princípios estão orientados à confiança, ao respeito, à solidariedade, à cooperação, à difusão e à visibilidade, ao diálogo e à integração (MERCOSUL, 2021).

Por sua vez, o Arcu-Sul foi instituído em 2008 como um sistema de credenciamento de cursos de graduação para o reconhecimento regional da qualidade acadêmica das graduações

no Mercosul e seus Estados associados, visando estabelecer critérios regionais de qualidade na educação, desenvolver capacidades institucionais de cada país para avaliá-las e trabalhar em conjunto na reciprocidade e no valor intrarregional (MERCOSUL, 2008).

O sistema de credenciamento tem por finalidade facilitar a movimentação de pessoas entre os países da região, servir como apoio para mecanismos regionais de reconhecimento de títulos ou diplomas universitários, garantir o conhecimento recíproco, favorecer os processos de formação em termos de qualidade acadêmica e, ao mesmo tempo, o desenvolvimento da cultura da avaliação como fator propulsor da qualidade da Educação Superior na região (MERCOSUL, 2008).

Ao final de 2018, foi oficializado o Acordo Mercosul (Decisão nº 07/2018) sobre o Reconhecimento de Diplomas de Graduação em Educação Superior, aprovado pelo Conselho do Mercado Comum (MERCOSUL, 2021).

A solicitação de credenciamento de alguns cursos é contínua e ocorre por convocações periódicas e participação voluntária das instituições. O pedido é apresentado à Agência Nacional de Credenciamento do país a qual pertence à instituição. Entre os documentos que envolvem o processo estão: o manual de procedimentos do sistema Mercosul, o edital de convocação para os cursos de graduação; critérios de qualidade para a Acreditação (cada curso tem os seus próprios critérios); guia de autoavaliação do sistema e guia de pares (MERCOSUL, 2014; 2020).

Para esta dissertação, foram consultados o manual de procedimentos, o plano de trabalho do setor educativo do Mercosul, os critérios de qualidade, a guia de autoavaliação e o parecer da avaliação do curso de Enfermagem da Universidade Federal do Espírito Santo.

Após a leitura e estudo dos referidos arquivos, foram trazidos ao texto os dados extraídos do documento: critérios de qualidade do curso de Enfermagem. No material estão as dimensões, os critérios e os indicadores para aferir a qualidade do curso. Sendo assim, os critérios estão divididos em quatro dimensões: 1) contexto institucional: avalia as características gerais do curso: organização, direção, admissão, sistema de avaliação, políticas e programas de bem-estar e inserção institucional; 2) projeto educativo: processos de ensino-aprendizagem; pesquisa, inovação e desenvolvimento; extensão, articulação e cooperação. 3) comunidade universitária: estudantes, estudantes egressos, pessoal administrativo e apoio; e 4) infraestrutura: infraestrutura física e logística, biblioteca, instalações especiais e laboratórios (MERCOSUL, 2015).

Essas dimensões examinam, além do curso avaliado, toda a instituição. Os dezessete componentes, nas quatro dimensões relatadas acima, estão divididos em quarenta e um critérios, e destes, dois estão relacionados à internacionalização: a) administração superior: biblioteca (acervo bibliográfico impresso e virtual de acordo com o projeto acadêmico); b) comunidade

interna: discentes: mobilidade acadêmica (número de estudantes que realizam parte de sua trajetória em outras instituições universitárias); discentes egressos: acompanhamento dos egressos; docentes: mobilidade docente - número de professores participantes de programas de intercâmbio (MERCOSUL, 2015).

Da interpretação das dimensões, critérios e indicadores conclui-se que, neste caso, a Acreditação está atrelada à qualidade geral do curso e da instituição pleiteante, em detrimento à internacionalização que é aferida, basicamente, somente no indicador mobilidade discente e docente.

5.3 LITERATURAS COM FOCO EM INDICADORES DE DESEMPENHO DE INTERNACIONALIZAÇÃO

No exame das literaturas, dois artigos foram considerados para coleta de dados: *Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades*, Sebastián (2011), e *A set of indicators for measuring and comparing university internationalisation performance across national boundaries*, de Gao (2017).

No primeiro texto são definidas sete dimensões da internacionalização e um conjunto de trinta e quatro indicadores (Quadro 11).

Quadro 10 - Dimensões e indicadores da internacionalização I

Dimensões	Indicadores
Política	<ul style="list-style-type: none"> - Presença da internacionalização na Missão/Estatuto/Plano de Desenvolvimento Institucional. - Comitês Assesores. - Existência de um plano de internacionalização.
Organização e Gestão	<ul style="list-style-type: none"> - Existência de processos administrativos que facilitem o recrutamento de estudantes estrangeiros. - Conectividade no <i>campus</i> universitário. - % alunos com acesso a recursos da internet. - % revistas internacionais na biblioteca. - % banco de dados internacionais acessíveis a partir da universidade. - Site da instituição em inglês/outros idiomas.
Financiamento	<ul style="list-style-type: none"> - % orçamento próprio dedicado as atividades internacionais. - % recursos financeiros externos obtidos de fontes internacionais do orçamento total.
Comunidade Acadêmica	<ul style="list-style-type: none"> - Padrões internacionais no conteúdo curricular. - Abordagens internacionais e interculturais em programas de ensino. - % programas de ensino credenciados internacionalmente - graduação e pós-graduação. - % estudantes matriculados nos estudos de idiomas. - % dupla diplomação em oferta de pós-graduação. - Mobilidade de docentes.

Ensino	<ul style="list-style-type: none"> - % de estudantes internacionais em programas de pós-graduação presenciais (quantitativo). - % de estudantes de graduação e pós-graduação em programas de mobilidade internacional (quantitativo). - % programas de pós-graduação com colaboração docente internacional. - % programas de ensino ministrados no exterior.
Pesquisa e Inovação	<ul style="list-style-type: none"> - % docentes em atividades de mobilidade e estágios no exterior. - % projetos de pesquisa financiados por programas internacionais. - Número e % de redes temáticas e de investigação com a participação de pesquisadores da universidade e do exterior (quantitativo). - Número e % de eventos internacionais voltados à pesquisa organizada pela universidade. - % publicações científicas em revistas internacionais indexadas. - % projetos de pesquisa com a participação de pesquisadores internacionais. - % co-publicações internacionais em periódicos indexados (quantitativo).
Vinculação e Projeção externa	<ul style="list-style-type: none"> - Participação de docentes em programas internacionais (quali-quantitativo). - Empregabilidade dos egressos. - % docentes em órgãos sociais de Associações/Organizações/Redes e comitês internacionais (quantitativo). - Revistas publicadas pela universidade em bases de dados internacionais. - Prêmios internacionais recebidos pela universidade ou por seus professores/pesquisadores. - Existência de um plano de visibilidade da universidade no exterior.

Fonte: Sebastián (2011), adaptado pela autora.

O resultado do texto publicado por Gao (2017) divide seus quinze indicadores e componentes em seis dimensões: pesquisa, estudantes, corpo docente, currículo, engajamento e governança, conforme Quadro 12.

Quadro 11 - Dimensões e indicadores da internacionalização II

Dimensões	Indicadores
Pesquisa	<ul style="list-style-type: none"> -% de projetos de pesquisa envolvendo parcerias e colaborações internacionais. -% de centros de pesquisa operados com parceiros internacionais. -% de pesquisadores com pós-doutorado internacional. -% de publicações citadas por SCI, EI, ISTEP.
Estudantes	<ul style="list-style-type: none"> -% de estudantes internacionais na graduação e na pós-graduação no <i>campus</i>. -% de alunos que têm experiências acadêmicas internacionais (incluindo todos os tipos de experiência acadêmica não superior a um ano acadêmico).
Corpo Docente	<ul style="list-style-type: none"> -% de professores internacionais. -% de docentes com pelo menos um título internacional.
Currículo	<ul style="list-style-type: none"> - Número de disciplinas envolvendo parcerias com outros países. - Número° de programas de graduação e pós-graduação em conjunto com instituições

	estrangeiras. - Número de alunos que frequentam programas de graduação conjuntos em colaboração com instituições internacionais.
Engajamento	- Número de parceiros no exterior com quem realizou pelo menos uma atividade acadêmica. -% de ex-alunos internacionais.
Governança	-% de pessoal administrativo proficiente em mais de um idioma. -Proporção de alunos que têm experiências acadêmicas internacionais financiadas pela universidade em relação ao número total de alunos que têm experiências acadêmicas internacionais.

Fonte: Gao (2017), adaptado pela autora.

Seguindo as categorias estabelecidas nos documentos governamentais, o Quadro 13 compila o resultado da análise dos dois artigos e propõe diretrizes.

Quadro 12 - Diretrizes de internacionalização após análise da literatura

1. Administração Superior:
1.1. Política:
1.1.1. Presença da internacionalização na missão, visão, Estatuto e PDI (Sebastián).
1.1.2. Existência de uma política de internacionalização (Sebastián).
1.1.4. Ingresso em organizações internacionais (Sebastián).
1.2. Organização e Gestão:
1.2.1. Recursos Financeiros:
1.2.1.1. Orçamento próprio dedicado a atividades internacionais e de recursos externos (Sebastián, Gao).
1.2.1.2. Processos administrativos para o recrutamento de estudantes internacionais (Sebastián).
1.3. Infraestrutura:
1.3.2. Comunicação nas IES:
1.3.2.1. Site da instituição em inglês e em outros idiomas (Sebastián).
1.3.2.2. Existência de um plano de visibilidade da IES no exterior (Sebastián).
1.3.3. Biblioteca:
1.3.3.1. Banco de dados internacionais acessível a partir da universidade (Sebastián).
1.3.3.2. Revistas internacionais na biblioteca (Sebastián).
2. Comunidade interna e externa
2.1. Discentes:
2.1.1. Mobilidade acadêmica
2.1.1.1. Estudantes internacionais na instituição (Sebastián, Gao).
2.1.1.2. Estudantes da instituição em programas internacionais, com e sem bolsa (Sebastián, Gao).
2.1.2. Acompanhamento dos estudantes internacionais egressos (Sebastián).
2.1.4. Alunos nacionais e internacionais com acesso a recursos da internet (Sebastián).
2.2. Docentes:
2.2.1. Mobilidade docente:
2.2.1.1. Docentes com, ou em, pós-doutorado no exterior (Sebastián).
2.2.1.2. Docentes da instituição em cursos/programas internacionais (Sebastián).
2.2.1.3. Docentes internacionais em cursos/programas na instituição (Sebastián, Gao).
2.2.2. Participação de docentes da instituição em órgãos sociais de associações/organizações/redes e comitês internacionais (Sebastián).
2.2.3. Docentes efetivos internacionais na universidade (Gao).

2.2.4. Docentes com ao menos uma titulação internacional (Gao).
2.2.5. Prêmios internacionais recebidos pela universidade ou seus professores/pesquisadores (Sebastián).
2.3. Técnico-administrativo em educação
2.3.1. Pessoal administrativo com proficiência em um ou mais idiomas (Gao).
3. Cooperação solidária (Relações Nacionais e Internacionais):
3.2. Dupla diplomação em oferta de graduação e pós-graduação (Sebastián, Gao).
3.3. Programas de ensino ministrados no exterior (graduação e pós-graduação) (Sebastián).
3.4. Programas de ensino credenciados internacionalmente (graduação e pós) (Sebastián, Gao).
3.6. Programas de pesquisa em colaboração internacional (Gao).
3.7. Projetos de pesquisa com participação de docentes/pesquisadores internacionais (Sebastián).
3.8. Projetos de pesquisas financiados por programas internacionais (Sebastián).
3.9. Redes de pesquisa com participação de docentes da universidade e do exterior (Sebastián).
3.10. Parceiros linguísticos internacionais (Sebastián).
3.11. Abordagem intercultural em programas de ensino - graduação e pós-graduação (Sebastián).
4. Compartilhamento solidário do conhecimento:
4.1. Eventos: eventos internacionais voltados à pesquisa organizados pela universidade (Sebastián).
4.2. Publicações científicas em revistas internacionais indexadas (Gao).
4.3. Revistas publicadas pela universidade em bases de dados internacionais (Sebastián).
4.4. Co-publicações internacionais em periódicos indexados (Sebastian).
4.5. Citações de publicações (Gao).

Fonte: elaborado pela autora.

5.4 RANKINGS ACADÊMICOS

Os *rankings* acadêmicos são sistemas de classificação que avaliam e comparam instituições de Ensino Superior e programas específicos com base em uma variedade de critérios. São publicados com uma certa frequência, seja de forma global (*global* ou *overall rankings*), regional ou temática. Por vezes, pautam estratégias universitárias, induzem a escolha de estudantes e pesquisadores, influenciam as decisões de *stakeholders* sobre financiamento, impactando na internacionalização das instituições (CABELLO *et al.*, 2019).

Para subsidiar esta pesquisa, serão analisados os critérios de internacionalização de um *ranking* nacional e quatro *rankings* internacionais, conforme apresentados no Quadro 10. A escolha dos cinco ranqueamentos deu-se pela credibilidade pública deferida a esses *rankings* e por ser suficiente ao propósito do trabalho.

Quadro 13 - Rankings acadêmicos estabelecidos para coleta de dados

Nacional	<i>Ranking</i> Universitário Folha	O <i>Ranking</i> Universitário da Folha de São Paulo (RUF) é o principal <i>ranking</i> brasileiro realizado anualmente desde 2012 e classifica as Instituições de Educação Superior e seus cursos.
Internacionais	<i>Times Higher Education</i>	O <i>Times Higher Education</i> (THE) foi criado em 2004, em cooperação com a empresa britânica <i>Quacquarelli-Symonds</i> (QS).

	<i>QS World University</i>	<i>O QS World University é produzido desde 2009 pela Quacquarelli Symonds, empresa britânica especializada em educação e estudos no exterior.</i>
	<i>Academic Ranking of World Universities</i>	<i>O Academic Ranking of World Universities (ARWU), conhecido como ranking de Shanghai, é produzido pelo Center for World-Class Universities da Shanghai Jiao Tong University, desde 2009.</i>
	<i>Leiden Ranking</i>	<i>O Leiden Ranking é publicado anualmente desde 2008 pelo Centre for Science and Technology Studies da Universidade de Leiden, Holanda.</i>

Fonte: elaborado pela autora.

Aqui são trazidos os critérios utilizados pelos seguintes *rankings* acadêmicos, nesta ordem: *Ranking* Universitário Folha (RUF), nacional; *Times Higher Education* (THE), *QS University Ranking*, *Academic Ranking of World Universities* (ARWU) e o *Leiden Ranking*, internacionais.

Na análise e interpretação dos *rankings*, três critérios de inclusão foram estabelecidos: i) a adesão dos indicadores à proposta da Unila, em razão do objetivo da pesquisa; ii) a exclusão dos componentes subjetivos, ou seja, os componentes de pesquisa de opinião, pois não agrega ao propósito desta investigação e; iii) indicadores em que o componente concebe métricas individuais, visto que a lógica produtivista da Educação Superior não é o foco do trabalho.

O RUF utiliza como método informações em bases²⁴ nacionais e internacionais, além da pesquisa Datafolha. Os dados são divididos em cinco dimensões: pesquisa, ensino, mercado, internacionalização e inovação, ao todo dezoito critérios são analisados, conforme indicado no Quadro 14 (FOLHA DE S. PAULO, 2023).

Quadro 14 - Dimensões e componentes Ranking Folha de São Paulo

Dimensões	Componentes
Pesquisa	Total de artigos científicos publicados pela universidade.
	Total de citações recebidas.
	Citações por publicação: média de citações por artigo científico da universidade.
	Publicações por docente: média de artigos científicos por docente.
	Citações por docente: média de citações por docentes.

²⁴ Web of Science (de 2012 a 2016 para publicações e 2017 para citações); Capes, CNPq e agências federais de fomento (2017); SciELO (de 2012 a 2016); Pesquisa Datafolha (2017, 2018 e 2019); Enade (2015, 2016 e 2017); Censos (2017, 2016 e 2015) e INPI (2008-2017).

	Publicações nacionais: artigos científicos publicados em revistas brasileiras.
	Recursos financeiros: valor médio de recursos obtidos por docente.
	Bolsistas: professores da universidade considerados produtivos pelo CNPq.
	Teses – número de teses defendidas por docente.
Ensino	Opinião dos docentes: pesquisa feita pelo Datafolha com docentes distribuídos pelo país.
	Qualificação docentes: % de docentes com doutorado ou mestrado.
	Percentual de docentes em regime de dedicação integral ou parcial.
	Nota do Enade.
Mercado	Considera a opinião de empregadores sobre contratação.
Inovação	Número de patentes pedidas pela universidade.
	Estudos da universidade em parceria com o setor produtivo.
Internacionalização	Citações internacionais por docente: média de citações internacionais pelos trabalhos dos docentes.
	Publicações em parceria com pesquisadores internacionais.

Fonte: Folha de São Paulo (2019), adaptado pela autora.

Ao avaliar a edição de 2019, última publicada pela RUF²⁵, com a participação de cento e noventa e seis IES brasileiras, observou-se que a dimensão com mais peso para classificação foi a pesquisa com quarenta e dois por cento, na sequência tem-se o ensino, com trinta e dois por cento, posteriormente o mercado, com dezoito por cento, por fim, a inovação e internacionalização, com quatro por cento; respectivamente (FOLHA DE S. PAULO, 2023).

Na pesquisa, os principais indicadores estão atrelados à quantidade de artigos científicos publicados em revistas nacionais e internacionais e às citações recebidas. No que se refere ao ensino, vinte por cento, dos trinta e dois dedicado a ele, é subjetivo, pois se trata de pesquisa de opinião, os doze por cento restantes diz sobre a qualificação docente. A inovação refere-se ao número de patentes solicitadas e à quantidade de estudos da universidade em parceria com o setor produtivo. E, por fim, a internacionalização é mensurada por dois indicadores: citações internacionais por docente e publicações em parceria com pesquisadores internacionais (FOLHA DE S. PAULO, 2023).

Dos dezoito componentes avaliados pelo RUF, três serão avaliados e interpretados no resultado deste subcapítulo (Quadro 17): total de artigos científicos publicados pela

²⁵Até o início da coleta de dados desta pesquisa.

universidade (revistas nacionais e internacionais); total e média de citações recebidas por publicação nacional ou internacional e publicações em parceria com pesquisadores internacionais.

Como se verá nos demais *rankings*, o RUF tem acompanhado a tendência internacional de trazer o elemento pesquisa como o principal critério de qualidade de uma universidade, vinculando-a à capacidade da produção científica (produtividade).

O segundo *ranking* analisado é o *Times Higher Education*. O THE utiliza como método a divisão por dimensões: pesquisa, ensino, citações, perspectiva internacional e receita da indústria e analisa treze componentes (THE, 2022), como visto no Quadro 15.

Quadro 15 - Dimensões e componentes do ranking THE

Dimensões	Componentes
Pesquisa	Reputação na pesquisa: é o número total de votos obtidos em pesquisa de reputação da Elsevier nos últimos dois anos.
	Renda da pesquisa por docente: divide-se a receita total da pesquisa pelo número total de docentes.
	Produtividade na pesquisa (docentes e pesquisadores).
Ensino	Pesquisa de reputação analisa a reputação de uma universidade em excelência, entre seus pares docentes.
	Relação docente/estudante.
	Proporção de doutorado concedido para bacharelado.
	Proporção de doutorado concedidos por docente.
	Rendimento institucional por docente.
Citações	Influência da pesquisa: captura o número médio de vezes que o trabalho publicado de uma universidade é citado por acadêmicos de todo mundo ²⁶ .
Perspectiva internacional	Proporção de estudantes internacionais.
	Proporção de docentes internacionais.
	Publicações com coautorias internacionais.
Receita da Indústria	Transferência do conhecimento com o setor produtivo.

Fonte: THE (2022), adaptado pela autora.

Neste ranqueamento, três dimensões somam noventa por cento de seu peso: a pesquisa, o ensino e citações, com trinta por cento cada. As outras duas, às quais somam dez por cento, são: perspectiva internacional, sete e meio por cento, e, finalizando, a receita da indústria, com dois e meio por cento (THE, 2022).

Dos treze componentes, três serão considerados, ao final deste subcapítulo: proporção de estudantes internacionais; proporção de docentes internacionais; publicações com coautorias internacionais por estarem aderentes ao processo de internacionalização da instituição pesquisada.

²⁶ Periódicos acadêmicos indexados pelo banco de dados Scopus da Elsevier e todas as publicações indexadas entre 2016 e 2020. As citações a essas publicações feitas nos seis anos de 2016 a 2021 também são coletadas.

O terceiro *ranking*, *QS University Ranking*, é produzido pela *Quacquarelli Symonds*, empresa britânica especializada em educação e estudos no exterior. Sua metodologia emprega seis dimensões: i) reputação acadêmica, quarenta por cento; ii) reputação dos empregadores, dez por cento; iii) proporção de docentes por aluno, vinte por cento; iv) citação por docente, vinte por cento; v) proporção de docentes internacionais e iv) proporção de estudantes internacionais, cinco por cento, respectivamente (QS World University Rankings, 2023).

Das seis dimensões avaliadas, duas – reputação acadêmica e dos empregadores – são pesquisas de opinião e envolvem metade do peso geral, cinquenta por cento. Assim, como o THE, este *ranking* analisa a proporcionalidade dos docentes e dos estudantes internacionais, considerados componentes de internacionalização, totalizando dez por cento. Outras duas dimensões, proporção de docentes por aluno e citação por docente têm o peso de vinte por cento, cada uma. Dois componentes farão parte da apuração final do subcapítulo: proporção de docentes internacionais e proporção de estudantes internacionais.

O *Academic Ranking of World Universities* (ARWU), através de quatro dimensões; distribuídas em seis componentes, mensuram: qualidade da educação, qualidade do corpo docente, resultados da pesquisa e renda *per capita*, conforme descrito no Quadro 16 (RANKING DE SHANGAI, 2023).

Quadro 16 - Dimensões e componentes do ARWU

Dimensão	Componentes
Qualidade da Educação	Ex-alunos ganhadores de Prêmios Nobel e Medalhas <i>Fields</i> .
Corpo docente	Ex-docentes ganhadores de Prêmios Nobel e Medalhas <i>Fields</i> .
	Pesquisadores altamente citados.
Resultado da Pesquisa	Trabalhos publicados na <i>Nature</i> e <i>Science</i> .
	Artigos indexados no <i>Science Citation Index-Expanded</i> e no <i>Social Science Citation Index</i> .
Desempenho per capita	Desempenho acadêmico per capita de uma instituição.

Fonte: ARWU-Ranking de Shanghai (2022), adaptado pela autora.

Das quatro dimensões medidas por este *ranking*, nenhuma está dentro dos critérios previamente estabelecidos para análise dos ranqueamentos.

O último *ranking*, *Leiden Ranking*, somente considera as publicações de artigos científicos com quatro indicadores dentro desta dimensão: i) impacto científico: total e número médio de citações das publicações²⁷; ii) colaboração: número e proporção de publicações em

²⁷ As publicações (artigos e revisões) são baseadas no banco de dados da *Web of Science*, mais precisamente, nos índices: *Science Citation Index Expanded*, o *Social Science Citation Index* e o *Arts & Humanities Citation Index* e nas principais publicações ou *core publication*. Para ser um *core publication*, o artigo deve ser publicado em uma revista científica internacional, ser escrito em inglês, não ser retratado, ser escrito por um ou mais autores para a edição 2022, foram recolhidos dados de 2017-2020.

coautorias com outras organizações e países; iii) acesso aberto: número e a proporção de publicações de acesso aberto e iv) gênero: proporção de autorias entre os gêneros masculino e feminino (LEIDEN RANKING, 2022).

Este ranqueamento acompanha os demais *rankings* ao conceder grande peso às publicações de artigos científicos e citações, neste caso, todo peso. O diferencial, aqui, é a mensuração da proporção de autores por gênero, algo não encontrado em todos os demais documentos utilizados na pesquisa. Para o propósito desta pesquisa, o indicador colaboração (publicações em coautorias com outras organizações e países) integrará a compilação deste subcapítulo por ser um indicador próprio de internacionalização.

O Quadro 17 demonstra uma compilação das diretrizes de internacionalização descritas nos cinco ranqueamentos analisados.

Quadro 17 - Diretrizes de internacionalização após análise dos rankings

1. Comunidade:
1.1. Discentes: proporção de estudantes internacionais na instituição (THE, QS).
1.2. Docentes: proporção de docentes internacionais na instituição (THE, QS).
2. Compartilhamento solidário do conhecimento:
2.1. Artigos científicos publicados pela universidade - periódicos nacionais e internacionais (RUF).
2.2. Publicações em parceria com pesquisadores/instituições internacionais (RUF, THE, Leiden)
2.3. Total e média das citações recebidas por publicação - nacional/internacional (RUF, THE, Leiden).

Fonte: elaborado pela autora.

Por todo o analisado neste subcapítulo e pelo resultado do Quadro 17 fica claro que os *rankings* acadêmicos se propõem a classificar as instituições de Ensino Superior, basicamente, em pesquisas de opiniões relegando a reputação de uma universidade a um grupo pequeno da academia; e na lógica produtivista das produções científicas das, - citações e publicações de artigos de uma instituição, aferida nas *core publications*, favorecendo as universidades fortes e consolidadas em pesquisa que investem ou são patrocinadas por empresas; deixando de lado indicadores de gestão, ensino e extensão o que não coaduna com a proposta de desenho de indicadores de internacionalização própria da Unila.

A dimensão internacional, para além da produção e divulgação, é observada quase que exclusivamente a contagem do número de estudantes e docentes internacionais e a colaboração internacional via publicações em parcerias. Para Van Gaalen (2009), ainda não foram desenvolvidos *rankings* que classifiquem as instituições exclusivamente pelo seu nível de internacionalização.

Além de ser um fenômeno relativamente novo, com início no século XXI, os dados extraídos indicam a tendência de análise de empresas que trabalham com a padronização das universidades.

6 APRESENTAÇÃO E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

A internacionalização da Educação Superior envolve uma série de políticas, programas, estratégias e ações que permeiam transversalmente toda uma instituição e está intimamente ligada aos seus três pilares: ensino, pesquisa e extensão (KNIGHT, 2004; STALLIVIERI, 2017).

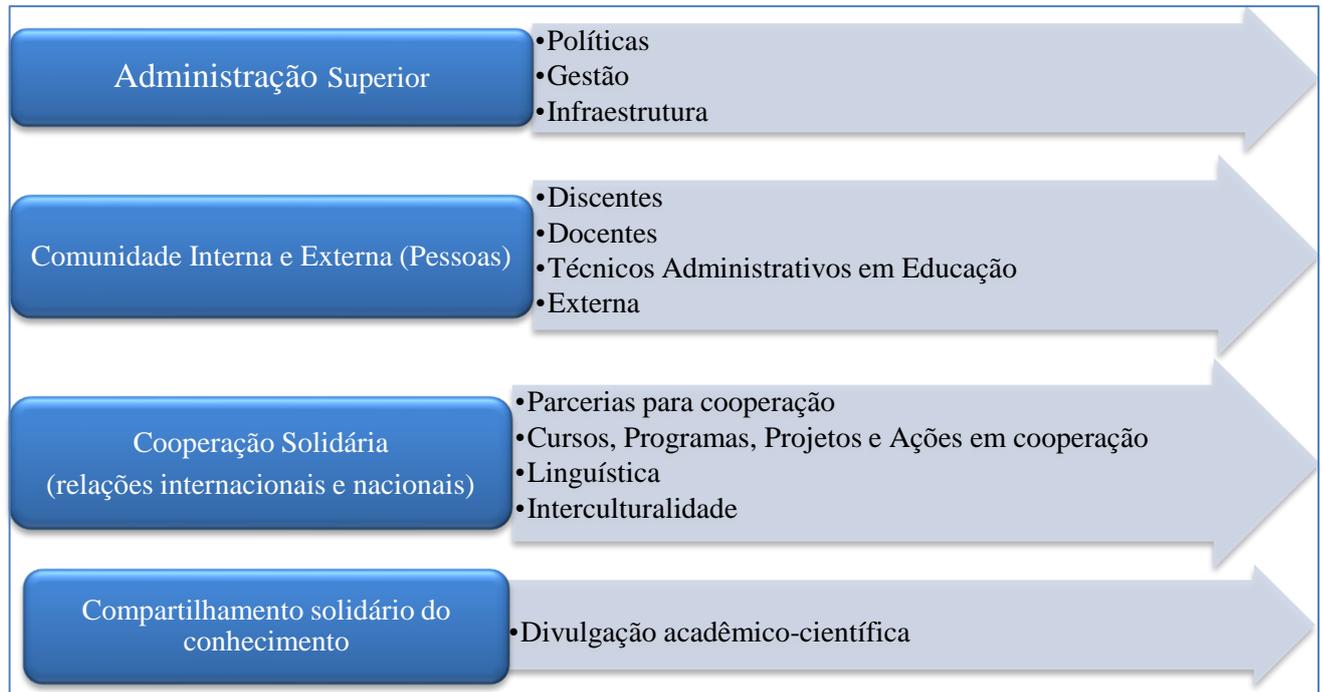
Em relação à Unila, todo o esforço em prol da internacionalização consiste em ampliar sua presença e relevância no contexto internacional, no Mercosul, na Região Trinacional do Iguazu e na integração da América Latina e do Caribe, por meio da cooperação solidária, da qualificação de recursos humanos latino-americanos e caribenhos; da mobilidade acadêmica; do compartilhamento de sua produção acadêmica; do desenvolvimento de programas, projetos e ações; da interculturalidade, da diversidade linguística e da interdisciplinaridade.

Para definir as diretrizes para elaboração de indicadores de internacionalização à Unila, alguns pontos-chave foram considerados, tais como: sua missão, sua vocação, seus objetivos institucionais e estratégicos, seus valores, suas políticas e suas metas de internacionalização.

Após todo o esforço na coleta, análise e interpretação das informações, gerou-se o resultado: oitenta e uma diretrizes aderentes ao processo de internacionalização da Unila, distribuídas em quatro dimensões e quinze subdimensões.

A Figura 4 oferece a estrutura geral das dimensões e suas subdimensões. Na sequência, são exibidos os Quadros 18, 19, 20 e 21 com o detalhamento dos vinte e nove componentes e a discussão da indicação das setenta diretrizes.

Figura 4 - Estrutura das dimensões e subdimensões da internacionalização na Unila



Fonte: elaborada pela autora.

A Dimensão 1, demonstrada no Quadro 18, traz três subdimensões divididas em dezoito componentes e quinze diretrizes direcionadas à condução da administração superior em relação à incorporação da internacionalização em sua cultura. A partir desta Dimensão, também foi possível iniciar um diagnóstico institucional das políticas, gestão e infraestrutura da Unila em relação ao seu processo de internacionalização, de acordo com o apontado por Barbosa e Masieri (2015).

Quadro 18 - Dimensão 1: Administração Superior

DIMENSÃO 1: ADMINISTRAÇÃO SUPERIOR		
	Componentes	Diretrizes
POLÍTICAS	Missão e vocação da universidade	Presença da internacionalização na missão e na vocação da universidade.
	Estatuto e PDI	Presença da internacionalização no Estatuto e no PDI.
	Política	Existência de uma política de internacionalização.
	Plano de Internacionalização	Existência de um Plano de Internacionalização com metas claramente definidas de curto, médio e longo prazo e sistema de monitoramento.
	Participação em organizações Internacionais	Participação da instituição em organizações internacionais, nacionais e/ou regionais.
	Liderança Administrativa	Apoio da Administração Superior na internacionalização da Unila.
GESTÃO	Processos Administrativos	Processos administrativos que facilitem a seleção de estudantes internacionais.

IN-FRA	Orçamento	Recursos financeiros próprios destinados à internacionalização da universidade.
	Recursos humanos	Recursos humanos suficientes na PROINT.
		Recursos humanos qualificados para atuar na PROINT.
		Capacitação e formação para o corpo docente e corpo técnico administrativo voltados à internacionalização.
	Comunicação	Plano de visibilidade da universidade no exterior.
		Site da instituição em espanhol/inglês e outros idiomas.
	Acervo bibliotecário	Materiais didáticos na língua espanhola e inglesa.
		Materiais didáticos com a temática América Latina e Caribe.
		Produção interna: trabalhos de considerações finais de cursos, dissertações e teses desenvolvidos com temas relacionados à América Latina e Caribe, Mercosul e Região Trinacional do Iguçu.
		Banco de dados nacionais e internacionais acessíveis a partir da universidade.
Espaços	Espaços para atendimento aos discentes internacionais.	
Infraestrutura tecnológica	Recursos de tecnologias e de informação no campus.	

Fonte: elaborado pela autora.

Os componentes desta Dimensão foram conceituados por Knight (2004) como estratégias organizacionais e envolvem as políticas das IES que integram e apoiam a dimensão internacional em sua missão, sua vocação, suas declarações institucionais, seu PDI e seus documentos de orientação. A gestão e a infraestrutura exibem componentes como processos administrativos, recursos financeiros e humanos, espaços, tecnologia, comunicação interna e externa e o acervo disponível na biblioteca; são as direções práticas estratégicas. Trata-se de como uma instituição pode gerir seus recursos humanos, físicos e financeiros em prol da internacionalização.

Os dados evidenciados no Quadro 18 foram mencionados, majoritariamente, nas literaturas especializadas, OCDE (1999), Paige (2005), Chin e Ching (2009), Sebastián (2011) e Gao (2017). Nos documentos externos, a necessidade de uma política institucional à internacionalização e gestão (recursos humanos qualificado) é apontada pelo Inep (2017) e TCU (2022). A presença da comunicação, por sua vez, foi sugerida pelo Inep (2017) e CAPES (2019), a última alude, especificamente, à necessidade da comunicação em outros idiomas, e Sebastián (2011) aconselha um plano e visibilidade no exterior. A preocupação com o acervo bibliográfico foi encontrada nos documentos do Arcu-Sul e Inep (2017).

Pode-se afirmar que, em todos os documentos analisados da Unila, a cooperação internacional solidária (Sul-Sul) e regional está presente. Além disso, a Unila possui processos seletivos específicos para recrutamento de estudantes internacionais e seu site está divulgado em inglês e espanhol. Em relação ao acervo bibliográfico sugeriu-se quatro diretrizes para

acompanharem e fortalecerem a produção acadêmica-científica, visando aos objetivos da instituição. A importância do acervo bibliográfico especializado em América Latina já era indicada nas reuniões de sua concepção (IMEA, 2009).

Acredita-se que um plano de internacionalização e de visibilidade da universidade no exterior, a medição da participação em organizações internacionais (especialmente na Tríplice Fronteira do Iguazu), o orçamento e os recursos humanos colaborem com a gestão administrativa em seu processo de internacionalizar (UNILA; 2019a, 2019c).

A segunda Dimensão abarca a comunidade interna e externa. A interna diz respeito à comunidade acadêmica da Unila (discentes, docentes e técnicos administrativos em educação - TAE); e a externa todos que participam direta ou indiretamente na vida da universidade. Indicam-se onze componentes: seis aos discentes, com nove diretrizes; dois aos docentes, com dez diretrizes; dois componentes de três diretrizes ao corpo técnico; e um componente e uma diretriz à comunidade externa, segundo o Quadro 19.

Quadro 19 - Dimensão 2: Comunidade interna e externa

DIMENSÃO 2: COMUNIDADE INTERNA E EXTERNA		
	Componentes	Diretrizes
DISCENTES	Ensino	Discentes latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário matriculados na instituição (graduação e pós-graduação).
		Discentes internacionais matriculados na graduação e na pós-graduação, não latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário.
	Pesquisa	Estudantes latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário envolvidos em programas e projetos de pesquisa (graduação).
	Extensão	Estudantes latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário envolvidos em atividades de extensão (graduação e pós-graduação).
	Ações afirmativas	Estudantes da graduação e pós-graduação latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário beneficiados com políticas afirmativas (formados).
		Estudantes da graduação e pós-graduação latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário beneficiados com ações e políticas afirmativas (evadidos).
	Egressos	Acompanhamento dos estudantes latino-americanos e caribenhos, indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário (graduação e pós-graduação).
	Mobilidade acadêmica ²⁸	Alunos participantes em programas de mobilidade internacional com ou sem auxílio financeiro; nos países da

²⁸ Programa de mobilidade acadêmica discente: estudo no exterior (mestrado ou doutorado sanduíche, uma ou duas disciplinas da graduação - crédito acadêmico), intercâmbio, estágios internacionais, programas de voluntariado, trabalho e turismo no exterior, curso de idiomas no exterior.

		América Latina e do Caribe. Estudantes internacionais em mobilidade na Unila.
DOCENTES	Perfil docente	Docentes latino-americanos e caribenhos efetivos na instituição
		Docentes internacionais (não latino-americanos e caribenhos) efetivos na instituição.
		Docentes com domínio em língua espanhola e inglesa.
		Docentes orientando estudantes latino-americanos e caribenhos; indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário.
		Docentes envolvidos em ações extensionistas ou projetos de pesquisa voltados à América Latina e ao Caribe, Mercosul e à Região Trinacional do Iguazu.
		Participação de docentes da instituição em órgãos sociais de associações/organizações/redes e comitês internacionais na América Latina e Caribe.
		Participação de docentes da instituição em bancas do exterior.
	Mobilidade Acadêmica ²⁹	Docentes internacionais e latino-americanos e caribenhos visitantes na instituição (pós-graduação).
		Docentes da universidade em mobilidade acadêmica no exterior.
		Docentes participantes de programas de mobilidade na América Latina e do Caribe.
TAE	Perfil dos técnico-administrativos em educação	Técnico-administrativo em Educação com domínio na língua espanhola.
		Técnico-administrativo em educação com conhecimentos interculturais, em especial, em América Latina.
	Mobilidade	Técnico-administrativo em Educação que tenham realizado estudos no exterior, ou colaboração técnica em instituições latino-americanas e caribenha.
EX-TERNA	Prestação de serviços	Público externo da Tríplice Fronteira (Brasil-Argentina-Paraguai) beneficiado com atividades extensionistas e demais serviços prestados pela universidade.

Fonte: elaborado pela autora.

A segunda dimensão envolve a essência do internacionalizar, pois todo processo de internacionalização tem por objetivo oportunizar à comunidade acadêmica uma formação internacional e intercultural. No caso da Unila, uma formação de recursos humanos aptos para o exercício acadêmico profissional e empenhados na busca de soluções aos problemas latino-americanos e caribenhos, contribuindo com a integração de maneira humanística e solidária, com compromisso com a justiça social (UNILA; 2010, 2012).

Para o ensino, sugere-se o acompanhamento das matrículas dos alunos latino-americanos, caribenhos, indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário (UNILA, 2019a;

²⁹ Mobilidade Acadêmica Docente: docentes da universidade participantes como visitantes em programas de outras IES, centros de pesquisa internacionais ou organizações empresariais, governamentais e não-governamentais, docentes em estágio pós-doutoral no exterior.

2019c); pois a principal proposta da Unila em relação ao seu corpo discente é ter cinquenta por cento das vagas da graduação preenchidas com latino-americanos e caribenhos (IMEA, 2009; UNILA, 2019c) e graduá-los.

Na tentativa de atingir esse objetivo, a Unila conta hoje com o processo seletivo internacional (PSI) e, complementando seu compromisso com a justiça social, realiza dois outros processos seletivos: o PSIN, para povos indígenas, e o PSRH, para portadores de vistos humanitários e refugiados.

Acredita-se que, além do ensino, seja necessário conduzir esse grupo de estudantes ao desenvolvimento da pesquisa e da extensão no sentido de oportunizá-los ao acesso completo da formação acadêmica e fomentar a produção acadêmica-científica que envolva assuntos latino-americanos e caribenhos. Portanto, dois componentes foram propostos: um para pesquisa e um para extensão.

O acompanhamento dos egressos foi citado como critério de avaliação da instituição pelo Inep (2017), CAPES (2019), TCU (2022) e Arcu-Sul. Na literatura, é citado por Sebastián (2011). Aqui recomendou-se o monitoramento dos ex-alunos (as) latino(a)-americanos (as) e caribenhos (as), indígenas, refugiados e portadores de visto humanitário.

A Unila percebe essa demanda em sua política de egressos e na política da pós-graduação, estabelecendo o acompanhamento dos formados e seu ingresso no mercado de trabalho ou continuidade do processo de formação, avaliando seu desempenho nos diferentes setores da sociedade para formar um banco de dados com a identidade profissional dos(as) egressos(as) (UNILA, 2021).

O quarto componente da categoria discente relacionou-se o benefício da assistência estudantil à formação dos (as) alunos (as). Apesar de ser pouco explorado, nos documentos externos e na literatura; somente o TCU (2022) cita diretamente como métrica, julgou-se ser um quesito importante, considerando a proposta da universidade. Também está no Objetivo Estratégico 26 “garantir a execução da política de ações afirmativas na Unila, referente ao ingresso, contemplando também refugiados, portadores de visto humanitário e indígenas” (UNILA, 2019a, p.134).

A mobilidade acadêmica é o berço da internacionalização e consiste na presença de discentes internacionais e na ida de estudantes para o exterior. Logo, é nesta troca de conhecimentos, experiências e culturas que o internacional e o intercultural são compreendidos e, em relação à Unila, fortalece-se a construção solidária de conhecimento.

Na literatura foi classificada por Knight (2004) como uma estratégia programática acadêmica. Os autores, OCDE (1999), Paige (2005), Chin e Ching (2009), Sebastián (2011) e Gao

(2017) sugerem indicadores. O Inep (2017), a CAPES (2019), TCU (2022) e Arcu-Sul (2015) consideram esse componente em suas apreciações; e nos critérios dos ranqueamentos THE e QS (2022).

Os docentes e pesquisadores de uma instituição são parte fundamental na viabilização da internacionalização, em razão de serem os desenvolvedores majoritários de projetos de ensino, pesquisa e extensão. Em razão da missão e vocação da Unila é indispensável que haja um acompanhamento e o incentivo para o acolhimento de professores internacionais efetivos e visitantes, com destaque aos latino-americanos e caribenhos, um professorado bilingue (português e espanhol), com disposição a orientar os alunos internacionais e a se envolverem em projetos voltados à América Latina e Caribe, do Mercosul e da Tríplice Fronteira – Brasil-Argentina-Paraguai (IMEA, 2009; UNILA, 2010; CAPES, 2019).

Vale destacar que a mobilidade docente e a presença de professores e pesquisadores em uma instituição internacionalizada são referenciadas no documento de credenciamento do Inep (2017), TCU (2022), Arcu-Sul (2015) e em todas as literaturas estudadas e em dois *rankings* acadêmicos, THE (2022) e QS (2023).

No que diz respeito ao corpo técnico, pouco foi encontrado nos materiais pesquisados relacionando-os à internacionalização. Sendo assim, a literatura e os documentos fazem menção a recursos humanos qualificados (docentes e TAEs) em Gao (2017) e Inep (2017). Nas estratégias organizacionais desenvolvidas por Knight (2004) é aludida a necessidade de recursos humanos (docentes e TAEs) com competências internacionais, atividades de capacitação direcionadas à internacionalização e apoio a licenças “sabáticas”.

Levando em conta a característica do bilinguismo da universidade, torna-se fundamental que os servidores dominem a língua espanhola e, se possível, a língua inglesa (tida como língua acadêmica universal), e possuam conhecimentos interculturais dos povos que compõem a comunidade acadêmica, neste sentido que as diretrizes foram indicadas.

Em relação à comunidade externa, somente o TCU (2022) pede dados da prestação de serviços à comunidade externa. Entretanto, à Unila, por estar na região da Tríplice Fronteira do Iguaçu, sugeriu-se a mensuração desse público beneficiado com ações extensionistas. Ademais, com a recente curricularização da extensão essa medida se fará necessária.

A terceira Dimensão pode ser pensada como a porta de entrada e efetivação da internacionalização na universidade, pois é a partir das parcerias firmadas entre a Unila e instituições e/ou organizações nacionais e internacionais que os programas, projetos, ações se concretizam. Por sua missão e vocação estarem relacionadas ao intercâmbio acadêmico, à cooperação internacional e à solidariedade com os países da América Latina e do Caribe, do Mercosul; suas

relações pautam-se na relação Sul-Sul (UNILA, 2010).

O Quadro 20 expõe as quatro subdimensões deste grupo: a) parcerias para cooperação: instrumentos legais e seis diretrizes; b) cursos, programas, projetos e ações em cooperação: seguido por três componentes: ensino, pesquisa e atividades extensionistas; divididas em nove diretrizes; c) linguística: um componente e seis diretrizes; e d) interculturalidade: com três componentes e cinco diretrizes.

Quadro 20 - Dimensão 3: Cooperação Solidária

DIMENSÃO 3: COOPERAÇÃO SOLIDÁRIA (RELAÇÕES NACIONAIS E INTERNACIONAIS)		
PARCERIAS PARA COOPERAÇÃO	Componentes	Diretrizes
	Instrumentos legais (acordos, convênios, entre outros)	Instrumentos formalizados pela Unila destinados à cooperação nacional e internacional (público e privado).
		Instrumentos formalizados pela Unila destinados à cooperação internacional na América Latina, no Caribe e na África.
		Instrumentos formalizados pela Unila com Estados internacionais e/ou seus representantes.
		Instrumentos formalizados pela Unila com a comunidade regional (Tríplice Fronteira do Iguazu) e local.
		Instrumentos formalizados pela Unila com Organizações não Governamentais.
	Instrumentos formalizados pela Unila para Redes de Pesquisa na América Latina e no Caribe.	
CURSOS, PROGRAMAS, PROJETOS E AÇÕES EM COOPERAÇÃO	Componentes	Diretrizes
	Ensino	Cursos de graduação e/ou programas de pós-graduação credenciados internacionalmente via Arcu-Sul.
		Programas de pós-graduação <i>lato</i> ou <i>stricto sensu</i> com colaboração de docente internacional.
		Cursos de graduação e/ou programas pós-graduação <i>lato</i> ou <i>stricto sensu</i> em conjunto com instituições da América Latina e do Caribe (dupla-diplomação ou cotutela).
		Programas de ensino ministrados no exterior (graduação e pós-graduação).
	Pesquisa	Programas e projetos de pesquisa em colaboração internacional (participação de pesquisadores e estudantes internacionais).
		Participação em programas e projetos de pesquisa envolvendo grupos de pesquisa ou pesquisadores e estudantes de instituições internacionais (África e América Latina).
		Pesquisas realizadas no âmbito da América Latina (de e para América Latina).
	Atividades extensionistas (programas, projetos, ações, cursos e oficinas, eventos, prestação de serviços e publicações)	Atividades extensionistas desenvolvidas em parceria com os países/instituições da Tríplice Fronteira do Iguazu.
		Atividades extensionistas em parceria com países da América Latina e do Caribe.
LINGUÍSTICA	Componentes	Diretrizes
	Políticas de apoio à	Existência de uma política linguística na universidade.

	linguística	Parceiros linguísticos internacionais.
		Certificações de proficiência: português, espanhol, francês e inglês.
		Centro de ensino de idiomas ou similar.
		Cursos de idiomas à comunidade interna e externa (ações de ensino e extensão).
		Estudantes da universidade matriculados nos estudos de idiomas, exceto os estudantes dos cursos de línguas.
INTERCULTURALIDADE	Componentes	Diretrizes
	Política intercultural	Presença de uma política de interculturalidade.
	Currículo internacionalizado	Abordagem intercultural nos currículos de graduação e programas de pós-graduação.
		Cursos de graduação e programas de pós-graduação com componentes internacionais latino-americanos.
		Disciplinas envolvendo instituições internacionais.
Eventos/Atividades	Eventos e atividades sistemáticas interculturais na universidade.	

Fonte: elaborado pela autora.

No componente instrumentos legais, são listadas seis diretrizes necessárias ao acompanhamento desta dimensão na Unila, essencialmente, são as parcerias com instituições e ou/organizações internacionais (Estados, universidades, centros de pesquisas, organizações não governamentais). Os instrumentos estão diretamente apontados em todas as literaturas e documentos pesquisados (exceção feita aos *rankings*) em razão de ser a premissa da cooperação nacional e internacional.

A Unila refere-se à cooperação internacional em todos seus documentos fundacionais: parcerias com a AUGM, universidades, centros de pesquisas, organismos governamentais e internacionais da América Latina e comunidade já eram citados no debate de sua construção (IMEA, 2009). Em sua Lei de criação, a vocação ao intercâmbio aparece no art. 2º. No Estatuto constam de seus objetivos institucionais (UNILA; 2010, 2012).

No Plano de Desenvolvimento Institucional, os objetivos e as diretrizes estratégicas relacionados aos instrumentos são: aperfeiçoar a capacidade de estabelecer e manter parcerias externas; viabilizar instrumento de capacitação e execução de recursos externos; aperfeiçoar a cooperação internacional e mobilidade na Região Trinacional do Iguazu; aproximar a universidade dos principais atores locais e regionais e compatibilizar suas agendas; fortalecer a cooperação internacional em educação na região da fronteira (UNILA, 2019a).

Nos objetivos táticos, firmar parcerias com diferentes órgãos do Poder Público; formalizar e implementar acordos com instituições internacionais para o reconhecimento direto dos diplomas emitidos ou a dupla titulação; implementar a política de revalidação de diplomas; aumentar a participação da Unila em redes de universidades internacionais e firmar e implementar convênios na região da Região Trinacional do Iguazu para possibilitar as divulgações

científicas e extensionistas são citados (UNILA, 2019c).

No que se refere ao componente Ensino da subdimensão, cursos, programas, projetos e ações em cooperação foram indicados às diretrizes em razão do estipulado no plano de gestão, políticas acadêmicas de ensino: estimular os cursos e programas a cumprirem requisitos que os habilitem à adesão ao Sistema de Acreditação de Carreiras Universitárias no Mercosul (Sistema Arcu-Sul), promover a adaptação de currículos e projetos de cursos e programas de forma a atenderem a legislação nacional e a facilitarem acordos internacionais para reconhecimento de diplomas emitidos pela Unila e a dupla-diplomação.

Em sua política de pós-graduação um dos objetivos é o fomento do desenvolvimento regional por meio do conhecimento compartilhado e da cooperação solidária entre órgãos e sujeitos de diversas nacionalidades e priorizando a região fronteira onde a Unila está inserida (UNILA, 2021a).

Quanto aos programas e projetos de pesquisa e às ações extensionistas, as diretrizes foram propostas com vistas ao desenvolvimento e à integração da América Latina e Caribe, sem prejuízo do seu caráter universal. As atividades de extensão deverão estabelecer interação da Unila com setores diversificados da comunidade latino-americana e caribenha (UNILA, 2013).

No que diz respeito à cooperação no ensino, Knight (2004) classifica como estratégias programáticas acadêmicas. Essas estratégias também são encontradas em Paige (2005), Chin e Ching (2009), Sebastián (2011), Gao (2017) e nos documentos do Inep (2017) e CAPES (2019). Os programas e projeto de pesquisa são categorizados por Knight (2004), nas estratégias programáticas de pesquisa e cooperação e são citados pela OCDE (1999), Chin e Ching (2009), Sebastián (2011), Gao (2017) Inep (2017), CAPES (2019) e TCU (2022). As atividades extensionistas são citadas pelo TCU (2022).

O bilinguismo (espanhol-português) na Unila faz parte de sua concepção e é referenciado em seus documentos de origem: Lei, Estatuto e Regimento “O ensino na Unila é bilíngue e interdisciplinar, em consonância com sua missão institucional, compreenderá: Os cursos de graduação da Unila” (UNILA, 2013, p. 12). Logo, acompanhar essa estratégia é fundamental à universidade.

No PDI, o objetivo estratégico 31 é dedicado à institucionalização e implementação da política de linguística da universidade, as diretrizes estratégicas são: a) ampliar a oferta de capacitação linguística, de curta, média e longa duração, inclusive especialização e aperfeiçoamento de técnicos e docentes; b) fomentar a realização de exames de proficiência em

língua estrangeira; c) implementar a emissão de documentos, materiais diversos e informações institucionais em espanhol e d) ampliar ações da política linguística (UNILA, 2019a).

O estudo de línguas internacionais Knight (2004), como estratégias acadêmicas, igualmente é encontrado em Paige (2005), Chin e Ching (2009) e Sebastián (2011). Nos documentos escrutinados e nos *rankings* acadêmicos não há critérios relacionados a esse tópico.

A Dimensão internacional (interculturalidade) do currículo também é uma estratégia acadêmica, pois, segundo Knight (2004) essa dimensão caracteriza-se em possuir abordagens interculturais e internacionais nos currículos de graduação e pós-graduação. E foi citada por Paige (2005), Chin e Ching (2009), Sebastián (2011) e Gao (2017).

Nos documentos da Unila, é possível encontrar referências no Regimento Geral “compromisso do ensino sobre temas latino-americanos e de pesquisas que tenham por objeto, preponderantemente, problemas de interesse do continente Latino-Americano” (UNILA, 2013, p. 11). No PDI: “fomentar estudos em temáticas de forma horizontal e solidária, sobre a realidade socioeducativo latino-americana e caribenha com programas institucionais específicos (Agenda Tríplice e Prioridade América Latina) e apoio a grupos de pesquisa” (UNILA, 2019^a, p. 134).

Knight (2004) cita ainda os eventos internacionais e interculturais como atividades extracurriculares essenciais à internacionalização, Chin e Ching (2009) fazem o mesmo apontamento. Já, os documentos externos pesquisados e os *rankings* universitários não os mencionam.

A última Dimensão expõe, essencialmente, a importância da divulgação e compartilhamento solidário do que é produzido dentro da universidade. Essa divulgação pode ocorrer via eventos acadêmicos e publicações em periódicos nacionais e internacionais de toda produção acadêmica: científica, didático-pedagógicas, tecnológicas, técnicas, artísticas e culturais.

O Quadro 21 contém uma subdimensão: divulgação acadêmica e dois componentes, quais sejam: eventos, com sete diretrizes; e publicações, com seis.

Quadro 21 – Dimensão 4: Compartilhamento solidário do conhecimento

DIMENSÃO 4: COMPARTILHAMENTO SOLIDÁRIO DO CONHECIMENTO		
DIVULGAÇÃO ACADÊMICA	Componentes	Diretrizes
	Eventos (congressos, simpósios, conferências, palestras, mesas redondas, colóquio entre outros)	Apoio financeiro para a organização e participação em eventos de âmbito regional, nacional e internacional.
		Organização de eventos de caráter internacional e regional (região trinacional).
		Organização de eventos de caráter internacional e regional em parceria com instituições internacionais latino-americanas.
		Participação de docentes e discentes em eventos científicos de caráter internacional.

Publicações (científicas, didático-pedagógicas, tecnológicas, técnicas, artísticas e culturais)	Eventos internacionais organizados em parceria com instituições internacionais.
	Participação da comunidade acadêmica em bancas nos países da tríplice fronteira.
	Participação de docentes e discentes em eventos científicos de caráter internacional.
	Publicações em parceria com docentes/pesquisadores internacionais latino-americanos (co-publicação).
	Publicações em periódicos nacionais de impacto internacional.
	Publicações com temática latino-americana e caribenha.
	Publicações em periódicos de língua espanhola e de impacto na América Latina e Caribe.
	Periódicos publicados pela universidade indexados a bases de dados internacionais, preferencialmente, latino-americana.
Publicações em periódicos de língua inglesa e com impacto internacional (indexados).	

Fonte: elaborado pela autora.

A Unila tem por finalidade proporcionar Educação Superior e estimular a produção cultural, científica e tecnológica de forma a gerar, transmitir e aplicar o conhecimento. Segundo seu Estatuto, o estímulo à produção e transmissão dos saberes pode ser realizado na organização de eventos técnicos, acadêmicos e científicos para promover a visibilidade pública (UNILA, 2012).

O fomento às apresentações de trabalhos, publicações e intercâmbio de docentes no exterior e o estímulo de publicações de livros de autores internacionais, preferencialmente latino-americanos e caribenhos, são mencionados no plano de gestão (UNILA, 2019c).

Essa socialização do conhecimento acadêmico é categorizada por Knight (2004) como parte das estratégias programáticas, programas acadêmicos: pesquisa e cooperação. Dentro da literatura de internacionalização é citada por Paige (2005): envolvimento do corpo docente em atividades internacionais; por Ching e Chin (2009): suporte para colaboração na pesquisa, conferências e outras atividades relacionadas à internacionalização; por Sebastián (2011): publicações científicas em revistas internacionais indexadas e Gao (2017): universidades em bases de dados internacionais.

Em relação aos documentos governamentais, o Inep (2017) sugere no eixo políticas acadêmicas o estímulo e à difusão à produção acadêmica docente e discente e sua divulgação via publicações e participação em eventos locais, regionais, nacionais e internacionais. A CAPES (2019) acompanha esse entendimento, avaliando a participação de docentes e discentes em eventos científicos de caráter internacional, na organização de eventos internacionais, publicações em periódicos de língua estrangeira e de impacto internacional, publicação em periódicos

nacionais e internacionais.

Nos critérios analisados pelos *rankings*, não há dúvida de que a produção acadêmica e sua divulgação realizada em periódicos regem seus critérios. Além de mensurar a quantidade de artigos científicos publicados em revistas nacionais e internacionais (RUF, THE, QS, AWRU e Leiden), há a medição das citações recebidas por publicação e, conseqüentemente, pelos docentes e pesquisadores, ou seja, além de avaliar a produção, avalia-se a qualidade da publicação em torno das citações recebidas, trazendo uma lógica forte de produtividade.

Para o conjunto de componentes e diretrizes considerados à Unila, obteve-se elementos relacionados ao compartilhamento solidário do conhecimento, e não relacionados ao produtivismo medidos pelos *rankings*.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A internacionalização da Educação Superior é um tema de discussões na atualidade, sendo um assunto amplo e complexo, de modo que pode ser abordado por diferentes perspectivas dada a singularidade e as diferenças entre as regiões, os países, as instituições e os sistemas de educação.

No decorrer deste projeto foi possível analisar essas perspectivas com o intuito de compreender as discussões atuais sobre a temática com a revisão de literatura realizada no capítulo 2, cumprindo a proposta estabelecida no primeiro objetivo específico: (a) definir conceitos dos temas abordados na pesquisa visando a obtenção de uma melhor compreensão da internacionalização da Educação Superior.

O segundo objetivo específico foi o de: (b) compreender o papel da gestão por desempenho e dos indicadores de desempenho nas instituições de Ensino Superior, em especial, os indicadores de internacionalização, executado no capítulo 3.

Além disso, uma investigação em documentos governamentais (CAPES, Inep e TCU) e em arquivos de organizações externas (Arcu-Sul) e *rankings* acadêmicos foi essencial na obtenção de dados. Por fim, realizou-se um estudo de caso e a observação-participante na universidade pesquisada, expondo o quão desafiador é à Unila atender a critérios externos e a seu propósito, desenvolvendo o terceiro objetivo específico.

Assim, na visão deste estudo, uma instituição de Ensino Superior internacionalizada deve atender aos preceitos de sua missão, sua vocação e seus princípios institucionais, para além dos indicadores trazidos por *rankings* acadêmicos, avaliações de qualidade e creditações. No caso da Unila, há um propósito integracionista, com vocação à cooperação internacional e solidária na América Latina, no Caribe, no Mercosul e na Região Trinacional do Iguazu, além da missão de formar recursos humanos aptos a essa cooperação.

A fim de contribuir para que a Unila acompanhe seu processo de internacionalização é que a pesquisa se desenvolveu, com o objetivo geral de desenhar as diretrizes para elaboração de indicadores de desempenho voltados à internacionalização. O principal resultado da pesquisa foi a apresentação de quatro painéis com oitenta e uma diretrizes para o desenvolvimento de indicadores de desempenho à internacionalização da Unila.

Acredita-se que as contribuições do projeto à Unila se concretizam a partir da discussão que surge em torno desta pauta; além de propiciar uma oportunidade clara de prosseguimento por parte da instituição na aplicação e no desenvolvimento dos indicadores de desempenho apontados nas diretrizes.

Sugere-se aqui, como trabalhos futuros, a formação de um grupo focal na Unila para validar as diretrizes sugeridas, e um próximo trabalho que possa desenvolver os indicadores de o papel da Educação a Distância na internacionalização.

No âmbito institucional, espera-se que o resultado deste trabalho contribua para o desenvolvimento de indicadores de desempenho de internacionalização, a um diagnóstico de sua internacionalização e ao aprimoramento de melhora em seus processos organizacionais e do monitoramento dos objetivos traçados no PDI sobre o tema.

Para além do contexto regional e nacional, o PPGTGS está alinhado e preza pelos 17 Objetivos de Desenvolvimento Sustentável, os ODS, da Organização das Nações Unidas – ONU – e o objetivo proposto no estudo está relacionado a três objetivos:

- Objetivo 4. Educação de Qualidade: assegurar a educação inclusiva, equitativa e de qualidade, promover oportunidades de aprendizagem ao longo da vida para todas e todos ao ensino técnico, profissional e superior de qualidade, a preços acessíveis, incluindo a universidade. 4.3 Até 2030, assegurar a igualdade de acesso para todos os homens e mulheres à educação técnica, profissional e superior de qualidade, a preços acessíveis, incluindo universidade.
- Objetivo 10: Reduzir a desigualdade dentro dos países e entre eles. 10.2. Até 2030, empoderar e promover a inclusão social, econômica e política de todos, independentemente da idade, gênero, deficiência, raça, etnia, origem, religião, condição econômica ou outra.
- Objetivo 16. Paz, Justiça e Instituições Eficazes: a Unila, como instituição pública, deve primar por uma gestão eficaz, responsável e inclusiva em todos os níveis. 16.6. Desenvolver instituições eficazes, responsáveis e transparentes em todos os níveis. 16.7. a Fortalecer as instituições nacionais relevantes, inclusive por meio da cooperação internacional, para a construção de capacidades em todos os níveis, em particular nos países em desenvolvimento (ONU, 2022).

REFERÊNCIAS

- ABBA, J.; STRECK, D. R. A Reforma de Córdoba de 1918 e a internacionalização universitária na América Latina. **História da Educação**, Caxias do Sul, v. 25, p. 1-32, fev./2021. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/2236-3459/102256>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2236-34592021000100407&tlng=en. Acesso em: 15 maio 2023.
- AGUILAR, J. G. DE LA. Evaluación y acreditación de la educación superior en América Latina y el Caribe. In: BERNHEIM, C. T. (org.). **La educación superior en América Latina y el Caribe: diez años después de la Conferencia Mundial de 1998**. Colômbia: Instituto Internacional para la Educación Superior en América Latina y el Caribe, p. 175-222, 2008. Disponível em: <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000161618>. Acesso em: 15 abr. 2023.
- ALBACHT, P. G.; KNIGHT, J. The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities. **Journal of Studies in International Education**, [S. l], v. 11, n. 3-4, p. 290-305, set./2007. DOI: <https://doi.org/10.1177/1028315307303542>. Disponível em: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315307303542>. Acesso em: 02 fev. 2022.
- ALMEIDA, S. DE; MARÇAL, R. F. M.; KOVALESKI, J. L. Metodologias para avaliação de Desempenho Organizacional. **XXIV Encontro Nacional De Engenharia De Produção**, Florianópolis, p. 1188-1194, nov./2004. Disponível em: https://abepro.org.br/biblioteca/enegep2004_enegep0115_0755.pdf. Acesso em: 2 ago. 2023.
- ANDRADE, D. V. P. **Avaliação da importância dos sistemas de gestão da qualidade nas universidades federais**. 2013. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal do Rio Grande do Norte, Natal, 2013. Disponível em: <https://repositorio.ufrn.br/jspui/handle/123456789/15072?mode=full>. Acesso em: 11 ago. 2023.
- AUCC, Association of Universities and Colleges of Canada. A Primer on performance indicators. **Research File**, vol. 1, n. 2, p.1-8, 1995.
- BAHIA, L. O. **Guia referencial para Construção e Análise de Indicadores**. Brasília/DF: Enap. 2021. 43p. ISBN: 978-65-87791-19-7. Disponível em: <https://repositorio.enap.gov.br/handle/1/6154>. Acesso em: 17 jan. 2023.
- BARBOSA, O. DE. S.; MASIERI, G. Avaliação da Internacionalização Universitária: Etapas e Indicadores. **XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU Desafios da Gestão Universitária no século XXI**, Mar del Plata, p. 1-16, dez./2015. ISBN: 978-85-68618-01. Disponível em: https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/135924/101_00074.pdf?sequence=1&isAllowed=y. Acesso em: 3 ago. 2023.
- BARDIN, L. **Análise de Conteúdo**. 1ª ed. São Paulo: 70 Edições, 2016. 141p. ISBN: 978-85-62938-04-7. DOI: 10.4272/978-84-9745-209-0.ch2. Disponível em: <http://www.netbiblo.com/openurl.asp?genre=article&id=doi:10.4272/978-84-9745-209-0.ch2>. Acesso em: 10 maio 2023.

BARREYRO, G. B.; LAGORIA, S. L.; HIZUME, G. DE, C. As Agências Nacionais de Acreditação no Sistema ARCU-SUL: primeiras considerações. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 20, n. 1, p. 49-72, mar./2015. DOI: <http://dx.doi.org/10.590/S1414-40772015000100005>. Disponível em: <http://dx.doi.org/10.590/S1414-40772015000100005>. Acesso em: 13 jun. 2023.

BIDO, M. C. F. **Ciência com Fronteiras: A mobilidade acadêmica e seus impactos**. 2015. Dissertação (Mestrado Profissional em Gestão Educacional) - Universidade Vale dos Sinos, São Leopoldo, 2015. Disponível em: <http://www.repositorio.jesuita.org.br/handle/UNISINOS/4989>. Acesso em: 25 maio 2022.

BITITCI, U. S. *et al.* Managerial processes: Business process that sustain performance. **International Journal of Operations and Production Management**, [S. l.], v. 31, n. 8, p. 851-887, 2011. DOI: 10.1108/01443571111153076. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/235307048_Managerial_processes_Business_process_that_sustain_performance. Acesso em: 16 jan. 2023.

BRASIL. **Decreto nº 19.851, de 11 de abril de 1931**. Dispõe que o ensino superior no Brasil obedecerá, de preferência, ao systema universitario, podendo ainda ser ministrado em institutos isolados, e que a organização tecnica e administrativa das universidades é instituída no presente Decreto, regendo-se os institutos isolados pelos respectivos regulamentos, observados os dispositivos do seguinte Estatuto das Universidades Brasileiras. Rio de Janeiro, RJ: Presidência da República, 1931. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/decret/1930-1939/decreto-19851-11-abril-1931-505837-publicacaooriginal-1-pe.html>. Acesso em: 14 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 5.540, de 28 de novembro de 1968**. Fixa normas de organização e funcionamento do ensino superior e sua articulação com a escola média, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1968. Disponível em: <https://www2.camara.leg.br/legin/fed/lei/1960-1969/lei-5540-28-novembro-1968-359201-publicacaooriginal-1-pl.html#:~:text=Fixa%20normas%20de%20organiza%C3%A7%C3%A3o%20e,m%C3%A9dia%2C%20e%20d%C3%A1%20outras%20provid%C3%Aancias>. Acesso em: 15 abr. 2023.

BRASIL. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília/DF, Brasil: Assembléia Nacional Constituinte, 1988. Disponível em: www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/ConstituicaoCompilado.htm. Acesso em: 16 abr. 2023.

BRASIL. **Lei nº 9.394, de 20 de dezembro de 1996**. Estabelece as diretrizes e bases da educação nacional. Brasília/DF: Presidência da República, 1996. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l9394.htm. Acesso em: 25 maio 2023.

BRASIL. **Decreto nº 6.096, de 24 de abril de 2007**. Institui o Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais - REUNI. Brasília, DF: Presidência da República, 2007. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2007-2010/2007/Decreto/D6096.htm. Acesso em: 2 ago. 2020.

BRASIL. M. da E. **Portaria nº 43 de 17 de janeiro de 2008**. Instituir a Comissão de Implantação da Unila. Brasília/DF: Ministério da Educação, 2008. Disponível em

<http://portal.mec.gov.br/arquivos/pdf/portaria43.pdf>. Acesso em 20 maio 2023.

BRASIL. **Lei nº 12.189, de 12 de janeiro de 2010**. Dispõe sobre a criação da Universidade Federal da Integração Latino-Americana - UNILA e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2010. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2010/lei/L12189. Acesso em: 1º set. 2020.

BRASIL. **Decreto nº 7.642, de 13 de dezembro de 2011**. Institui o Programa Ciência sem Fronteiras. Brasília, DF: Presidência da República, 2011. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_Ato2011-2014/2011/Decreto/D7642.htm. Acesso em: 17 jul. 2023.

BRASIL. T. de C. da U. **Técnica de indicadores de desempenho para auditorias TCU**. Boletim do Tribunal de Contas da União, ano 44, n. 1, 29p, 2011. Disponível em: <http://portal.tcu.gov.br/lumis/portal/file/fileDownload.jsp?fileId=8A8182A158FE98EE0158FED65C6D4BFF>. Acesso em: 20 jan. 2023.

BRASIL. **Lei nº 10.861, de 14 de abril de 2014**. Institui o Sistema Nacional de Avaliação da Educação Superior - SINAES e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 2014. Disponível em: https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2004-2006/2004/lei/110.861.htm. Acesso em: 27 jan. 2023.

BRASIL. M. da E. Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior. **Portaria nº 220, de novembro de 2017**. Institui o Programa Institucional de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior e de Institutos de Pesquisa do Brasil e dispõe sobre as diretrizes gerais do Programa. Brasília/DF: Ministério da Educação, 2017. Disponível em: <http://cad.capes.gov.br/ato-administrativo-detalhar?idAtoAdmElastic=156#anchor>. Acesso em: 30 maio 2022.

BRASIL. **Decreto nº 9.235 de 2017**. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de Ensino Superior. Brasília/DF: Presidência da República, 2017. Disponível em: <https://www.in.gov.br/web/dou/-/decreto-n-9-235-de-15-de-dezembro-de-2017-1101286-1101286>. Acesso em: 18 jul. 2023.

BRASIL. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Anísio Teixeira (Inep). **Resumo Técnico do Censo da Educação Superior 2021**. Brasília/DF, 115p, 2023. Disponível em: <https://www.gov.br/inep/pt-br/centrais-de-conteudo/acervo-linha-editorial/publicacoes-institucionais/estatisticas-e-indicadores-educacionais/resumo-tecnico-do-censo-da-educacao-superior-2021>. Acesso em: 12 jul. 2023.

BRASIL. T. de C. da União. Acórdão 461/2022: Plenário. Indicadores de gestão e desempenho das Universidades Federais. Lacunas de informações e de indicadores. Ausência de acompanhamento sistemático de metas e estratégias do Plano Nacional de Educação para a Educação Superior por meio de indicadores de desempenho por parte da Secretaria de Educação Superior do Ministério da Educação Determinação. Plano de ação. Relator: Min. Walton Alencar Rodrigues. Brasília/DF, 2022. Disponível em: https://pesquisa.apps.tcu.gov.br/#/documento/acordao-completo/*/NUMACORDAO%253A461%2520ANOACORDAO%253A2022/DTRELEVA NCIA%2520desc%252C%2520NUMACORDAOINT%2520desc/0/%2520. Acesso em: 7

abr. 2023.

BRAZ, R. G. F.; SCAVARDA, L. F.; MARTINS, R. A. Reviewing and improving performance measurement systems: An action research. **International Journal of Production Economics**, Munique, v. 133, n. 2, p. 751–760, out./2011. DOI: <https://doi.org/10.1016/j.ijpe.2011.06.003>. Disponível em: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0925527311002672?via%3Dihub>. Acesso em: 16 jan. 2023.

CABELLO, A. F. *et al.* Rankings Universitários Internacionais : evidências de vieses geográficos e orçamentários para intuições brasileiras. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, v. 24, n. 3, p. 637–657, 2019. DOI: <http://dx.doi.org/10.1590/S1414-40772019000300005>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772019000300637&tlng=pt. Acesso em: 11 jan. 2023.

CASSIOLATO, M.; FERREIRA, H.; GONZALEZ, R. Uma experiência de desenvolvimento metodológico para avaliação de programas: o modelo lógico do programa segundo tempo. **Texto para Discussão n. 1369**, Brasília/DF: IPEA, p. 44, 2009. Disponível em: http://www.ipea.gov.br/portal/images/stories/PDFs/TDs/td_1369.pdf. Acesso em: 18 jan. 2023.

COELHO, C. P. V. **Referencial Estratégico para a internacionalização do campus Florianópolis-Continente do Instituto Federal de Santa Catarina**. 2016. Florianópolis. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, 2016. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/175808>. Acesso em: 2 mar. 2022.

CAPES. **Documento de Área - 2019**. Brasília/DF, 2019. Disponível em: <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/INTERDISCIPLINAR.pdf>. Acesso em 20 nov. 2022.

CAPES. **Ficha de Avaliação da Área Interdisciplinar - 2020**. Brasília/DF, 2020. Disponível em: chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.gov.br/capes/pt-br/centrais-de-conteudo/FICHA_INTERDISCIPLINAR.pdf. Acesso em 10 nov. 2022.

CHIN, J. M-C.; CHING, G. S. Trends and Indicators of Taiwan's Higher Education Internationalization. **The Asia-Pacific Education Researcher**, Taiwan, v. 18, n. 2, p. 185–203, nov./2009. DOI: 10.3860/taper.v18i2.1322. Disponível em: <http://www.philjol.info/index.php/TAPER/article/view/1322>. Acesso em: 13 mar. 2023.

CNPQ. **Tabela de Áreas do Conhecimento**. 2020. Disponível em: <http://lattes.cnpq.br/documents/11871/24930/TabeladeAreasdoConhecimento.pdf/d192ff6b-3e0a-4074-a74d-c280521bd5f7>. Acesso em: 26 maio 2022.

DE WIT, H. *et al.* **Higher Education in Latin America: The International Dimension**. Washington, D.C.: The World Bank. 2005. 420p.ISBN 0-8213-6209-7. Disponível em: <http://elibrary.worldbank.org/doi/book/10.1596/978-0-8213-6209-9>. Acesso em: 1º jul.2022.

DIAS, F. J. **Indicadores para acompanhamento da internacionalização da Educação Superior**. 2019. Florianópolis. Dissertação (Mestrado Profissional em Administração

Universitária) - Universidade Federal de Santa Catarina, 2019. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/211513>. Acesso em: 20 ago. 2021.

DIAS SOBRINHO, J. **Dilemas da educação superior no mundo globalizado**: sociedade do conhecimento ou economia do conhecimento. São Paulo: Casa do Psicólogo, 2005.

DOS SANTOS, M. G.; LEITE, D. Rede regionais para acreditação e avaliação da qualidade da educação superior. **Ensaio**: Avaliação e Políticas Públicas em Educação, Rio de Janeiro, v. 27, n. 102, p. 108–128, jan.-mar./2019. DOI: <https://doi.org/10.1590/S0104-40362018002701357>. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/ensaio/a/pGrdhycddtzWSG5CJrNVtVn/?lang=pt>. Acesso em: 25 jan. 2023.

FLICK, U. **Introdução à Metodologia de Pesquisa um guia para iniciantes**. Porto Alegre: Penso Editora Ltda, 2013. 256p. ISBN: 978-85-65848-08-4.

FOLHA de São Paulo. **Como é feito o ranking de cursos do RUF**. São Paulo, 7 out. 2019. Disponível em: <https://ruf.folha.uol.com.br/2019/noticias/como-e-feito-o-ranking-universitario-folha.shtml>. Acesso em: 7 abr. 2023.

FUNDAÇÃO NACIONAL DE QUALIDADE. **Tranformando o Sistema de Indicadores**. Avaliação do Desempenho Global sob a ótica do MEG. São Paulo: Fundação Nacional da Qualidade, 2015. 200p. ISBN 978-85-8139-025-3.

GACEL-ÁVILA, J. **Internacionalizacion de la Educación Superior en America Latina y el Caribe**: Reflexiones y Lineamientos. Guadalajara: Organisation Universitaire Interamericaine y La Asociation Mexicana para la Educacion Internacional, 1999. 210p.

GAO, Yuan. A set of indicators for measuring and comparing university internationalisation performance across national boundaries. **Higher Education**, Taiwan, v. 76, n. 2, p. 317-336, 2018. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/320884733_A_set_of_indicators_for_measuring_and_comparing_university_internationalisation_performance_across_national_boundaries. DOI: 10.1007/s10734-017-0210-5 Acesso em: 10 jul. 2023.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa Social**. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2008. 220p. ISBN: 978-85-22451-42-5.

GIL, A. C. **Como elaborar Projetos de Pesquisa**. 6ª ed. São Paulo: Editora Atlas, 2018. 169p. ISBN: 978-85-97-01292-7.

GREEN, M. F. Measuring Internationalization at Research Universities. **American Council on Education**, Washigton D.C., p. 24, 2005. Disponível em: <https://www.acenet.edu/Documents/Measuring-Research.pdf>. Acesso em: 2 ago. 2023.

GUERRA, M. F.; BRITO, A. C.; SOARES, J. L. Avaliação de desempenho das instituições de ensino superior Brasileiras: Uma reflexão à luz da Controladoria. **Espacios**, Caracas, v. 38, n. 15, 11p, 2017. Disponível em: <https://www.revistaespacios.com/a17v38n15/17381511.html>. Acesso em: 22 jul. 2023.

HEINZEN, D. A. M.; DIAS, A. B.B.B.; MARINHO, S. V. Evaluacion del Sistema de Medicion de Desempeño Organizacional de una Institucion de Enseñanza Superior de Santa Catarina segun los atributos deseables. **Meta:Avaliação**, Rio de Janeiro, v. 5, n. 15, p. 327–352, 2013. Disponível em:

<https://revistas.cesgranrio.org.br/index.php/metaavaliacao/issue/view/20>. Acesso em: 16 jan. 2023.

HUDZIK, J. K.; STOHL, M. Modelling assessment of the outcomes and impacts of internationalisation. *In: DE WIT, H. (org.). Measuring success in the internationalisation of higher education*. Amsterdam: European Association for International Education, v. 30, n. 5, p. 9-23, 2009. 153p. ISBN: 9789074721301. Disponível em: <http://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/07294360.2011.598455>. Acesso em: 7 jan. 2023.

IMEA. **A UNILA em Construção**: um projeto universitário para a América Latina. 1ª ed. Foz do Iguaçu: Instituto Mercosul de Estudos Avançados, 2009. Disponível em: <https://dspace.unila.edu.br/handle/123456789/2977?show=full>. Acesso em: 12 maio 2023.

INTERNATION ASSOCIATION OF UNIVERSITIES. **Internationalization of Higher education Practices and Priorities: 2003 IAU Survey Report**. France: IAU, 2003. 31p. ISBN : 92-9002-171-3 Disponível em: <https://www.iau-aiu.net/Internationalization>. Acesso em: 12 jul. 2022.

KNIGHT, J. Internationalization: Elements and Checkpoints. **Canadian Bureau for International Education (CBIE)**, Ottawa, v. 7, p. 1-15. 1994. Disponível em: <http://files.eric.ed.gov/fulltext/ED549823.pdf>. Acesso em: 31 maio 2022.

KNIGHT, J.; WIT DE, H. Strategies for internationalisation of higher education: historical and a conceptual perspectives. *In: Strategies for Internationalisation in Higher Education*. Amsterdam: European Association for International Education, 1995. p. 5-32. ISBN: 90-74721-04-4. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/332445569_BOOK_De_Wit_H_1995_Strategies_for_Internationalization_in_Higher_Education#fullTextFileContent. Acesso em: 4 fev. 2023.

KNIGHT, J.; WIT DE, H. An Introduction to the IQRP Project and Process. *In: Quality and internationalization in higher education*. Paris: OECD Publications, 1999. DOI: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264173361-en>. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/350671243_Quality_and_Internationalization_in_Higher_Education_Programme_on_Institutional_Management_in_Higher_Education_IMHE_of_the_Organization_for_Economic_Cooperation_and_Development_OECD. Acesso em: 2 jul. 2023.

KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. **Journal of Studies in International Education**, [S. l.], v. 8, n. 1, p. 5–31, 2004. DOI: 10.1177/1028315303260832. Disponível em: <https://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1028315303260832>. Acesso em: jul. 2022.

KRAWCZYK, N. R. As Políticas de Internacionalização das Universidades no Brasil: o caso da regionalização no Mercosul. **Jornal de Políticas Educacionais**, Curitiba, v. 2, n. 4, p. 41–52, jul.-dez./2008. DOI: <http://dx.doi.org/10.5380/jpe.v2i4>. Disponível em: <http://revistas.ufpr.br/jpe/article/view/15027>. Acesso em: 30 jul. 2023.

LAGO, S. L. **O processo de internacionalização de uma instituição de ensino superior: o caso da Pontífica Universidade Católica do Paraná.** 2015. Maringá. Dissertação (Mestrado em Administração) - Universidade Estadual de Maringá, 2015. Disponível em: <http://repositorio.uem.br:8080/jspui/handle/1/3318>. Acesso em: 26 out. 2022.

LAUS, S. P. **A internacionalização da Pós-Graduação: um estudo de caso da Universidade Federal De Santa Maria.** 2012. Salvador. Tese (Doutorado em Administração) - Escola de Administração, Universidade Federal da Bahia, 2012. Disponível em: <https://repositorio.ufba.br/handle/ri/17270>. Acesso em: 2 abr. 2022.

LEAL, F. Las bases epistemológicas de la internacionalización de la educación superior em Brasil. **Revista REDALINT: Universidad, Internacionalización e Integración Regional**, Buenos Aires, v.1, n. 2, p. 80-94, out.-nov./2021. Disponível em: <https://revele.uncoma.edu.ar/index.php/redalint/article/view/3662>. Acesso em: 3 ago. 2023.

LEAL, F.; STALLIVIERI, L.; MORAES, M. C. B. Indicadores de internacionalização: o que os Rankings Acadêmicos medem? **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, v. 4, n. 1, p. 52–73, jan.-abr./2018. DOI: 10.22348/riesup.v4i1.8650638. Disponível em: <https://periodicos.sbu.unicamp.br/ojs/index.php/riesup/article/view/8650638>. Acesso em: 11 jan. 2023.

LEIDEN RANKING. **Indicators.** Leiden University, Netherlands. Disponível em: <https://www.leidenranking.com/information/indicators>. Acesso em: 30 mar. 2023.

LEME, M. S. **Aplicação de indicadores de desempenho na infraestrutura laboratorial de uma Instituição Federal de Ensino Superior.** 2016. Itajubá. Dissertação (Mestrado em Engenharia de Produção) - Universidade Federal de Itajubá, 2016. Disponível em: <https://repositorio.unifei.edu.br/jspui/handle/123456789/648>. Acesso em: 6 jan. 2023.

MARCONI, M.; LAKATOS, E. **Fundamentos de metodologia científica.** 5ª ed. São Paulo: Atlas S.A, 2003. 310p. DOI: 10.1590/S1517-97022003000100005. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1517-97022003000100005&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 3 mar. 2022.

MEC. **Sobre a CAPES.** 2023a. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/acesso-a-informacao/perguntas-frequentes/sobre-a-cap>. Acesso em: 9 jan. 2023.

MEC. **Qual é a diferença entre faculdades, centros universitários e universidades?** 2023b. Disponível em: <http://portal.mec.gov.br/escola-de-gestores-da-educacao-basica/127-perguntas-frequentes-911936531/educacao-superior-399764090/116-qual-e-a-diferenca-entre-faculdades-centros-universitarios-e-universidades> Acesso em: 2 jul. 2023.

MERCOSUL. **MERCOSUL/CMC/DEC. Nº 17/08.** Acordo sobre a criação e a implementação de um sistema de credenciamento de cursos de graduação para o reconhecimento regional da qualidade acadêmica dos respectivos diplomas no MERCOSUL e Estados associados. San Miguel de Tucumán, 2008. Disponível em: http://portal.mec.gov.br/dmdocuments/dec_017_conae.pdf. Acesso em: 20 maio 2023.

MERCOSUL. Mercosur Educativo. **Criterios de calidad para la acreditación Arcu-Sur -**

Enfermaría, 2015. Disponível em:

http://arcusur.org/arcusur_v2/index.php/download_file/view/91/241. Acesso em: 14 abr. 2023.

MERCOSUL. Mercosur Educativo. **Manual de procedimientos del Sistema Arcu-Sur**, 2020. Disponível em: http://arcusur.org/arcusur_v2/index.php/download_file/view/129/241. Acesso em 14 abr. 2023.

MERCOSUL. Mercosur Educativo. **Programa de Trabajo del Sector Educativo del Mercosur (SEM)**, 2021-2025. Disponível em: <https://www.mercosur.int/temas/educacion/planes-de-accion>. Acesso em: 14 de abr. 2023.

MINAYO, M. C. S.; GOMES, S. F. D. R. **Pesquisa Social: teoria, método e criatividade**. Petrópolis: Vozes S.A, 1993. *E-book*. 104 p. DOI: 10.1017/CBO9781107415324.004.

Disponível em:

https://www.cambridge.org/core/product/identifier/CBO9781107415324A009/type/book_part. Acesso em: 6 jan. 2023.

MIRANDA, J. A. A.; STALLIVIERI, L. Para uma política pública de internacionalização para o ensino superior no Brasil. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas; Sorocaba, v. 22, n. 3, p. 589–613, set.-dez./2017. DOI: /10.1590/S1414-40772017000300002. Disponível em:

http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1414-40772017000300589&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 13 jan. 2023.

MIURA, I. K. **O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo de três áreas do Conhecimento**. 2006. Ribeirão Preto. Dissertação (Mestrado de Administração em Organizações) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto, Universidade de São Paulo. 2006. Disponível em:

<https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/livredocencia/96/tde-03102006-135941/pt-br.php>. Acesso em: 22 maio 2022.

MOREIRA, L., K., R.; MOREIRA, L. R.; SOARES, M. G. . Educação Superior no Brasil: discussões e reflexões. **Educação Por Escrito**, Porto Alegre, v. 9, n. 1, p. 134–150, jan./jun./2018. DOI: <http://dx.doi.org/10.15448/2179-8435.2018.1.29594>. Disponível em: <https://revistaseletronicas.pucrs.br/ojs/index.php/poescrito/article/view/29594/16988>. Acesso em: 4 jun. 2023.

MOROSINI, M. C.; NASCIMENTO, L. M. Internacionalização da Educação Superior no Brasil: a produção recente em Teses e Dissertações. **Educação em Revista**, Belo Horizonte, v. 33, p. 1-27, 2017. DOI: <https://doi.org/10.1590/0102-4698155071>. Disponível em: http://www.scielo.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0102-46982017000100109&lng=pt&tlng=pt. Acesso em: 3 set. 2020.

NEELY, A (ed). **Business performance measurement**. Theory and practice. 1^a ed. Cambridge: the press syndicate of the university of cambridge, 2002. 382p. ISBN 0-511-04157-8.

ONU. **Objetivo de Desenvolvimento Sustentável**. Disponível em: <https://nacoesunidas.org/pos2015/ods4/>. Acesso em: 3 set. 2020.

PAIGE, R. M. Internationalization of Higher Education: Performance Assessment and Indicators. **Nagoya Journal of Higher Education**, Nagoya, n. 5, p. 99-122, 2005. Disponível em: <https://nagoya.repo.nii.ac.jp/records/14696>. Acesso em: 25 jul. 2023.

POLIDORI, *et al.* Políticas de Avaliação da Educação Superior Brasileira. **Educação e Realidade**, Porto Alegre, v. 36, n. 1, p. 253-278, janabr./2011. Disponível em: <https://seer.ufrgs.br/index.php/educacaoerealidade/article/view/9545>. Acesso em: 30 maio 2023.

RAMA, C. **La tercera reforma de la Educación Superior em América Latina**. Caracas: IESALC/UNESCO, 2006. ISBN 950-557-677-3.

RODRIGUES, C. M. C.; RIBEIRO, J. L. D.; SILVA, W. R. A responsabilidade social em IES: uma dimensão da análise do SINAES. **Revista Gestão Industrial**, Curitiba, v. 2, n. 4, p. 112-123, 2006. D.O.I: 10.3895/S1808-04482006000400010. Disponível em: <https://periodicos.utfpr.edu.br/revistagi/article/view/97/94>. Acesso em: 25 jan. 2023.

RUDZKI, R. E. J. **The strategic management of internationalization towards a model of theory and practice**. 1998. Newcastle. Tese (Doutorado em Filosofia) - Escola de Educação, Universidade de Newcastle. 1998. Disponível em: <https://theses.ncl.ac.uk/dspace/bitstream/10443/149/1/rudzki98.pdf%0Ahttps://theses.ncl.ac.uk/jspui/handle/10443/149>. Acesso em: 12 ago. 2022.

SAMPAIO, H. Evolução do ensino superior brasileiro 1808-1890. **NUPES - Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior da Universidade de São Paulo**, São Paulo, 32p, 1991. Disponível em: <https://sites.usp.br/nupps/wp-content/uploads/sites/762/2020/12/dt9108.pdf>. Acesso em: 24 abr. 2023.

SCHWARTZMAN, S. O Contexto institucional e político da avaliação do Ensino Superior. **NUPES - Núcleo de Pesquisas sobre Ensino Superior da Universidade de São Paulo**, São Paulo, v. 90, n. 3, p. 1-17, 1992. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/237074083>. Acesso em: 25 mar. 2023.

SEBASTIÁN, J. Dimensiones y métrica de la internacionalización de las universidades. **Universidades**, Cidade do México, v. 61, n. 51, p. 3-16, 2011. Disponível em: <http://udualerreu.org/index.php/universidades/article/view/192>. Acesso em: 10 maio 2023.

STALLIVIERI, L. **A internacionalização nas universidades brasileiras: o caso da universidade de Caxias do Sul**. 2002. São Paulo. Tese (Doutorado Profissionalizante em Cooperação Internacional) - Universidade de São Marcos. 2022. Disponível em: https://www.researchgate.net/publication/271827638_Estrategias_de_Internacionalizacao_das_Universidades_Brasileiras. Acesso em: 12 dez. 2022.

STALLIVIERI, L. **Internacionalização e intercâmbio: dimensões e perspectivas**. Curitiba: Appris Ltda, 2017. 293p. ISBN: 978-85-473-0424-9. Disponível em: <https://www.researchgate.net/publication/316628994INTERNACIONALIZAÇÃO>. Acesso em: 2 ago. 2022.

TRATADO DE BOLONHA. **Declaração conjunta dos Ministros da Educação europeus**

reunidos em Bolonha a 19 de Junho de 1999. Disponível em: http://www.abc.org.br/wp-content/uploads/2009/09/www.ufabc_edu_br_images_stories_pdfs_declaracaodebolonhaportugues.pdf. Acesso em: 3 dez. 2020.

UCHOA, C. E. **Elaboração de Indicadores de Desempenho Institucional.** Brasília: Enap, 36p. 2021. Disponível em: <https://suap.enap.gov.br/portaldoaluno/curso/1228/?area=8>. Acesso em: 17 jan. 2023.

UNESCO. **Declaração mundial sobre educação superior no século XXI: visão e ação.** Paris: 1998. Disponível em: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000113602_spa. Acesso em: 13 jul. 2022.

UNILA. **Estatuto.** Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2012. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/estatuto-9166>. Acesso em: 20 maio 2023.

UNILA. **Regimento Geral.** Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2013. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/regimento-geral-da-universidade-9165>. Acesso em: 22 maio 2023.

UNILA. **Resolução Cosup nº 04 de 26 de novembro de 2018.** Estabelece o Regulamento de Pesquisa da Universidade Federal da Integração Latino-Americana (UNILA), 2018. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-4-2018-cosup-2684>. Acesso em: 4 ago. 2023.

UNILA. **PDI: Plano de Desenvolvimento Institucional 2019-2023.** Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2019a. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/institucional>. Acesso em 30 mar. 2022.

UNILA. **Resolução Consun nº 05 de 8 de abril de 2019.** Aprova a Política de Internacionalização da Universidade Federal da Integração Latino-Americana – Unila, 2019b. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-5-2019-consun-1555>. Acesso em: 3 jul. 2023.

UNILA. **Plano de Gestão 2019-2023.** Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2019c. Disponível em: https://portal.unila.edu.br/reitoria/arquivos/PLANO_DE_GESTAO_PARA_PUBLICACAO.pdf. Acesso em: 25 jul. 2023.

UNILA. **Resolução Consun nº 15 de 6 de maio de 2021.** Institui a política de pós-graduação da Universidade Federal da Integração Latino-americana, 2021a. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-15-2021-consun-1332>. Acesso em: 5 ago. 2023.

UNILA. **Resolução Consun nº 37 de 7 de dezembro de 2021.** Institui a Política de Extensão da Universidade Federal da Integração Latino-Americana. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2021b. Disponível em: <https://atos.unila.edu.br/atos/resolucao-n-ordm-37-2021-consun-1318>. Acesso em: 24 jul. 2023.

UNILA. **Graduação.** Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2022. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/graduacao>. Acesso em: 20 out. 2022.

UNILA. **Programas de Pós-Graduação**. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2023a. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/programas-pos-graduacao>. Acesso em: 16 maio 2023.

UNILA. **Painel Integrado de Indicadores e Informações Institucionais**. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2023b. Disponível em: <https://lookerstudio.google.com/u/0/reporting/8d45846e-e663-4ff4-b41d-6b3919e018a1>. Acesso em: 24 jul. 2023.

UNILA. **Especialização**. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2023c. Disponível em: <https://portal.unila.edu.br/especializacao>. Acesso em: 10 abr. 2023.

UNILA. **Sistema Integrado de Gestão de Atividades Acadêmicas**. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2023d. Projetos de Pesquisa. Disponível em: https://sig.unila.edu.br/sigaa/public/pesquisa/consulta_projetos.jsf?aba=p-pesquisa. Acesso em 24 jul. 2023.

UNILA. **Sistema Integrado de Gestão de Recursos Humanos**. Foz do Iguaçu/PR: Universidade Federal da Integração Latino-Americana, 2023e. Disponível em: https://sig.unila.edu.br/sigrh/public/abas/form_consulta_ano_quantitativos.jsf. Acesso em: 18 ago. 2023.

VAN GAALLEN, A. Developing a tool for mapping internationalisation: a case study. *In*: DE WIT, Hans. **Measuring success in the internationalisation of higher education**. Amsterdam: European Association for International Education (EAIE), 2009. p. 77-91, ISBN: 978-90-74721-30-1. Disponível em: chromeextension://efaidnbmninnibpcapjpcgkclefindmkaj/http://proxse16.univalle.edu.co/~secretariageneral/consejoacademico/temasdediscusion/2014/Documentos_de_interes_general/Lecturas_Internacionalizacion/Measuring%20internacionalisation%20EAIE.pdf. Acesso em: 30 jul. 2023.

VANZ, S. A. S. *et al.* Rankings universitários internacionais e o desafio para as universidades brasileiras. **Encontros Bibli**: revista eletrônica de biblioteconomia e ciência da informação, Florianópolis, v. 23, n. 53, p. 39-51, set./dez. 2018. DOI: 10.5007/1518-2924.2018v23n53p39. Disponível em: <https://periodicos.ufsc.br/index.php/eb/article/view/1518-2924.2018v23n53p39>. Acesso em: 25 jan. 2023.

VEIGA, R. B. **Internacionalização das Instituições de Ensino Superior em Portugal**: proposta de metodologia para construção de indicador do grau de internacionalização. 2011. Mestrado (Escola Superior de Tecnologia e Gestão) - Instituto Politécnico de Leiria. 2011. Disponível em: <https://iconline.ipleiria.pt/handle/10400.8/544>. Acesso em: 10 jul. 2022.

VERGARA, S. C. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14^a ed. Rio de Janeiro: Atlas SA, 2013. 104p. ISBN: 978-85-224-7605-3.

WIT, H. DE. Measuring success in the internationalisation of higher education. *In*: DE WIT, Hans. **Measuring success in the internationalisation of higher education**. Amsterdam: European Association for International Education (EAIE), 2009. p. 77-91. ISBN: 978-90-

74721-30-1. Disponível em: chromeextension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefind-mkaj/http://proxse16.univalle.edu.co/~secretariageneral/consejoacademico/temasdediscusion/2014/Documentos_de_interes_general/Lecturas_Internacionalizacion/Measuring%20internasionalisation%20EAIE.pdf. Acesso em: 30 jul. 2023.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 3^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2005. ISBN: 85-363-0462-6.

YIN, R. K. **Estudo de caso:** planejamento e métodos. 5^a ed. Porto Alegre: Bookman, 2015. ISBN: 978-14-522-4256-9.