



XVI COLOQUIO INTERNACIONAL DE  
GESTIÓN UNIVERSITARIA – CIGU

Gestión de la Investigación y Compromiso Social de la Universidad

Arequipa – Perú  
23, 24 y 25 de noviembre de 2016

ISBN: 978-85-68618-02-8

**A INTERNACIONALIZAÇÃO DA REDE FEDERAL DE EDUCAÇÃO  
TECNOLÓGICA: UMA ABORDAGEM SOBRE A ESTRUTURA  
ADMINISTRATIVA.**

**JOÃO CLOVIS SCHMITZ**

UFSC

[clovis@ifsc.edu.br](mailto:clovis@ifsc.edu.br)

**LUCIANE STALLIVIERI**

UFSC

[lustalliv@gmail.com](mailto:lustalliv@gmail.com)

**JOSE ALVICIO RITTER FILHO**

UFSC

[jose.ritter@ifsc.edu.br](mailto:jose.ritter@ifsc.edu.br)

**TAMARA MARIA BORDIN**

UFSC

[tamara.bordin@ifsc.edu.br](mailto:tamara.bordin@ifsc.edu.br)

**RESUMO**

Diante do atual contexto da educação pública do Brasil, e com o crescimento dos processos de globalização e integração nos mais diversos âmbitos, é fundamental a compreensão do papel da Internacionalização no que se refere à Educação Pública e, em especial, à Educação Profissional e Tecnológica no Brasil. Nesse sentido, o texto focaliza a questão da Internacionalização dos Institutos Federais de Educação Tecnológica, criados pela lei nº 11.892/2008, tendo como objetivo apresentar um diagnóstico do nível de internacionalização em que as estruturas de Relações Internacionais dos Institutos Federais se encontram. Os resultados, obtidos a partir da aplicação de questionários às 38 Instituições que compõem a Rede Federal, sinalizam para algumas ações necessárias com vistas ao fortalecimento do seu processo de internacionalização, buscando sua projeção com qualidade no cenário da educação internacional.

**PALAVRAS-CHAVE:** Internacionalização. Rede Federal de Educação Tecnológica. Estrutura Administrativa.

## **1 INTRODUÇÃO**

No atual cenário de mundo globalizado, onde o conhecimento e a informação evoluem e se disseminam num ritmo acelerado, a ideia de espaço acadêmico ganha uma nova dimensão, estendendo-se além das fronteiras geográficas e linguísticas, tornando-se imperativa a cooperação internacional nas instituições de ensino (STALLIVIERI, 2004).

As relações acadêmicas internacionais, por sua vez, representam condições fundamentais para o desenvolvimento institucional e dos cidadãos, em especial, quando se trata da temática educacional, com relevantes aspectos científicos e tecnológicos. Torna-se essencial conhecer experiências de outros países, buscando o diálogo entre culturas, permitindo a compreensão das diferenças e a troca de conhecimentos.

Em harmonia com esse contexto, a criação dos Institutos Federais de Educação Tecnológica cumpre um papel importante para o desenvolvimento de uma nova etapa da educação profissional do país. Ao mesmo tempo em que buscam, constantemente, uma ênfase nas particularidades locais e regionais para atingir um verdadeiro processo de inclusão social, consideram a dimensão internacional como forma de garantir novas oportunidades, além de gerar visibilidade mundial nas ações desenvolvidas pela educação profissional e tecnológica brasileira.

No entanto, ao mesmo tempo que surge essa nova perspectiva de atuação também no horizonte internacional, faz-se necessário primeiramente estruturar o setor responsável pelas relações acadêmicas internacionais, para, a partir daí, realizar levantamentos, diagnósticos, propor políticas, firmar acordos de cooperação internacional, enfim, passar a fomentar e internacionalização na Instituição.

Sendo assim, este estudo concentra-se na elaboração de um diagnóstico das estruturas administrativas dos setores responsáveis pela internacionalização dos Institutos Federais, tendo como objetivo implícito fornecer, aos gestores, uma reflexão sobre o atual quadro da internacionalização da Rede Federal, para que, a partir daí, possam desenvolver estratégias articuladas com vistas ao fortalecimento do processo de internacionalização de suas Instituições.

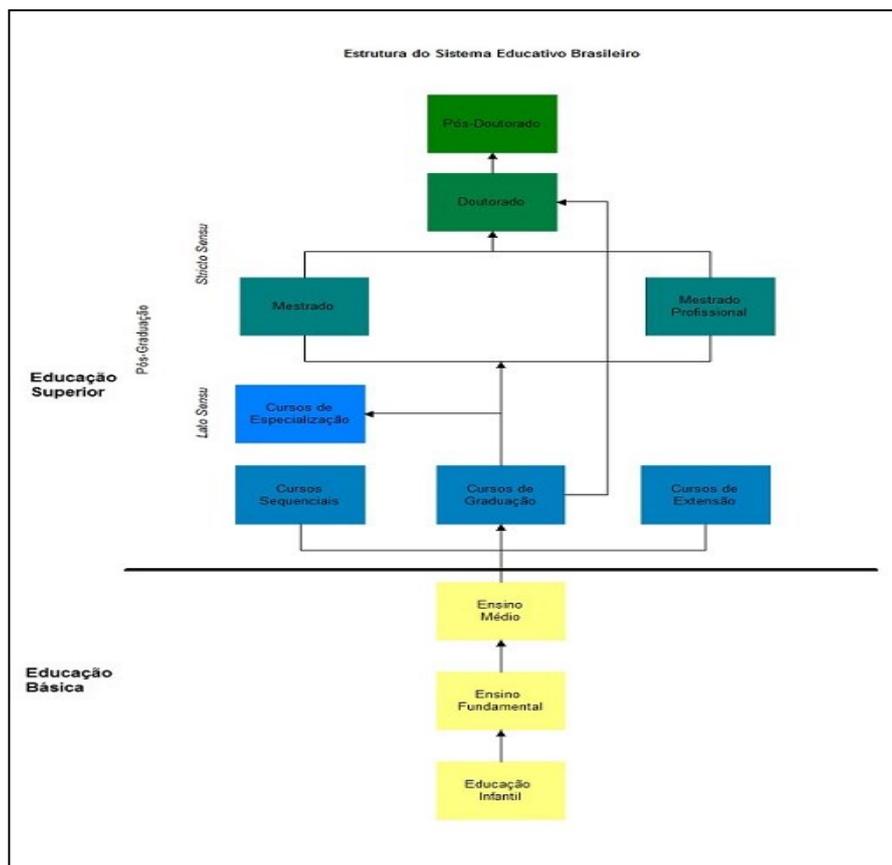
## **2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA**

### **2.1. O Sistema de Ensino no Brasil**

Segundo a Lei de diretrizes e bases da educação nacional (LDB), o sistema de ensino no Brasil é organizado em regime de colaboração entre União, Estados e Municípios.

Dentre tantos outros princípios e diretrizes, a LDB definiu os níveis escolares e as modalidades de educação e ensino, bem como suas respectivas finalidades, conforme o ilustrado na Figura 1:

Figura 1: Níveis e modalidades de ensino



Fonte: Elaborado pelos autores (2016)

Os níveis escolares dividem-se em Educação Básica, que tem por finalidades desenvolver o educando, assegurar-lhe a formação comum indispensável para o exercício da cidadania e fornecer-lhe meios para progredir no trabalho e em estudos posteriores, (art. 22 LDB); e a Educação Superior, que tem dentre tantas outras finalidades, estimular a criação cultural e o desenvolvimento do espírito científico e do pensamento reflexivo.

Já a educação profissional e tecnológica, que é um dos objetos deste estudo, integra-se aos diferentes níveis e modalidades de educação e às dimensões do trabalho, da ciência e da tecnologia, ou seja, a educação tecnológica permeia entre os cursos da educação básica com os cursos de formação inicial e continuada ou qualificação profissional, passando pela educação profissional técnica de nível médio, a educação profissional tecnológica de graduação, especialmente os cursos tecnólogos que se concentram em uma área específica do conhecimento e são voltados ao mercado de trabalho, chegando a pós-graduação, especialmente os cursos de mestrado profissional.

É nesse contexto que se inserem os Institutos Federais de Educação Profissional e Tecnológica, criados pela lei nº 11.892/2008 e que serão detalhados nos próximos capítulos.

## 2.1. A Rede Federal de Educação Tecnológica

A história da Rede Federal de Educação Tecnológica começou no ano de 1909, quando foram criadas as primeiras 19 escolas de aprendizes e artífices pelo então Presidente da República, Nilo Procópio Peçanha. Desde então, as escolas têm passado por grandes mudanças, sendo reformuladas de acordo com os interesses estratégicos dos diversos governos e de acordo com as transformações econômicas, sociais, culturais e políticas do país (PEREIRA, 2003). As escolas de aprendizes foram transformadas em Liceu de Artes e

Ofícios em 1937, em Escola Industrial e Técnica em 1942, em Escola Técnica Federal em 1959, em Centro Federal de Educação Tecnológica – CEFET – em 1978. Mas, foi em 2008, com a publicação da lei 11.892, que a Rede Federal de Educação Tecnológica deu um grande salto de qualidade. Trinta e um Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFETs), setenta e cinco Unidades Descentralizadas de Ensino (UNEDs), trinta e nove Escolas Agrotécnicas, sete Escolas Técnicas Federais e oito escolas vinculadas a universidades deixaram de existir para formar os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2009)

Hoje, a Rede é formada por 38 Institutos Federais, 2 Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET), o Colégio Pedro II, a Universidade Tecnológica Federal do Paraná, além de 24 escolas técnicas vinculadas às Universidades Federais. (MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO, 2009)

Os Institutos Federais são instituições de educação superior, básica e profissional, pluricurriculares, 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. (BRASIL, 2008)

Dentre outras finalidades e características, os Institutos Federais procuram ofertar educação profissional e tecnológica, em todos os seus níveis e modalidades, formando e qualificando cidadãos com vistas à atuação profissional nos diversos setores da economia, com ênfase no desenvolvimento socioeconômico local, regional e nacional. A exemplo das demais Instituições de Ensino Superior do Brasil, os Institutos Federais também vem buscando a sua inserção no cenário da educação mundial, vislumbrando o desenvolvimento do seu processo de internacionalização.

## **2.2. A Internacionalização do Ensino Superior**

Diversas são as definições, termos, abordagens e interpretações de internacionalização do Ensino Superior. Para Miura (2006) a definição de internacionalização do Ensino Superior tem sofrido mudanças há pelo menos duas décadas, quando o fenômeno passou a ser estudado com mais rigor.

Sebastián (2004) diz que a internacionalização deve ser vista como um meio para promover uma mudança cultural na instituição para o fortalecimento da identidade institucional e busca da melhoria na qualidade do ensino, pesquisa, extensão e gestão.

Stallivieri (2009) descreve que a internacionalização passou a ser percebida em todos os ambientes das instituições de Ensino Superior, ou seja, ela é necessariamente uma manifestação transversal que contempla, além do conhecido tripé da educação superior, ensino, pesquisa e extensão, também as atividades de gestão.

Ao analisar essas atividades de gestão, Sebastián (2004) esclarece que as Instituições de Ensino Superior carecem de um setor responsável pelas políticas e pelas ações especializadas em sua gestão. A denominação e localização do setor responsável pelas ações de internacionalização na estrutura organizacional da Instituição podem variar conforme a cultura institucional e seus modelos organizativos.

## **2.4. A Internacionalização dos Institutos Federais**

De acordo com o Fórum de Relações Internacionais (FORINTER, 2009), diante do contexto atual da educação pública do Brasil, e com o crescimento dos processos de globalização e integração nos mais diversos âmbitos, é fundamental a compreensão do papel das relações internacionais no que se refere à educação pública e, especificamente, à educação profissional e tecnológica no Brasil.

Nessa perspectiva, os Institutos Federais tendem a ampliar seus horizontes na direção de uma nova adaptação cultural e social, diante do processo de internacionalização que o globo, nos dias atuais. Segundo Knight (2004), a internacionalização é um “processo no qual se integra uma dimensão internacional, intercultural ou global nos propósitos, funções e oferta de educação”.

Com vistas a promover o debate em torno do processo de internacionalização da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e, principalmente, para viabilizar a construção conjunta das estratégias de Relações Internacionais dos Institutos Federais, otimizando todo o potencial que existe no relacionamento dessa Rede com as instituições de outros países, foi criado o Fórum de Relações Internacionais – FORINTER.

Esse Fórum, criado em 2009, em conjunto com a Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica do Ministério da Educação (SETEC/MEC) apresentou o único documento que serve como instrumento norteador para a implementação das políticas de Relações Internacionais dos Institutos Federais. Trata-se da Política de Relações Internacionais dos Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, cuja construção foi alicerçada pelos princípios estabelecidos pelas declarações da Conferência Mundial sobre a Educação Superior da UNESCO, Paris 1998 e Paris 2009, da Conferência Regional de Educação Superior, IESALC-UNESCO, Cartagena de Indias, 2008, pelo Plano do Setor Educativo do MERCOSUL (2006-2010) e pelo documento Concepção e Diretrizes para os Institutos Federais, SETEC-MEC, 2008.

Dentre tantos outros objetivos da construção dessa Política, destacam-se: (FORINTER, 2009)

- Debater e apresentar ideias, projetos, programas e ações que contribuam para o desenvolvimento das unidades responsáveis pelas relações internacionais dos Institutos;
- Proporcionar visibilidade às ações dos Institutos Federais, em âmbito nacional e internacional;
- Promover atividades que proporcionem a ampliação dos processos de cooperação e de intercâmbio internacionais dos Institutos Federais, no âmbito do ensino, da pesquisa e da extensão;
- Estimular a inserção internacional dos Institutos Federais, visando ao aperfeiçoamento e à qualificação dos estudantes, professores e técnicos administrativos destas instituições e das instituições parceiras internacionais;

Neste documento, consta também como estratégia para implementação do processo de internacionalização dos Institutos Federais (IFs) a criação e a estruturação das Assessorias de Relações Internacionais dos Institutos Federais. Nesse sentido, o documento sinaliza que faz-se necessária a implantação de Assessorias de Relações Internacionais, ligadas diretamente às Reitorias dos Institutos, sendo de fundamental importância estratégica. Essas unidades devem ser dotadas de infraestrutura e recursos humanos adequados para o cumprimento dos objetivos de cooperação e intercâmbio internacionais.

## **2.5. Estrutura Administrativa dos Institutos Federais**

No aspecto estrutural, um dos pontos basilares dessa pesquisa, os Institutos se caracterizam por serem organizados em estrutura multicampi, tendo uma reitoria composta por um reitor e cinco pró-reitores e ainda contam com no mínimo dois órgãos superiores: o colégio de dirigentes, de caráter consultivo, e o conselho superior, de caráter consultivo e deliberativo com representantes da comunidade interna e externa dos IFs.

Atualmente, as estruturas dos Institutos Federais têm uma configuração padrão, qual seja: em primeiro nível encontra-se o reitor, ocupando o cargo de direção (CD 1), em segundo nível, as pró-reitorias; em terceiro nível, as diretorias; seguidas pelos departamentos e assessorias, e, por fim, as coordenações que ocupam funções gratificadas (FG), no quinto nível

No entanto, neste momento em que surge uma nova configuração para os estabelecimentos educacionais da Rede Federal Tecnológica, vislumbra-se um cenário de profundas mudanças na gestão e na atuação das instituições que a compõem. Por isso, justifica-se a realização desta pesquisa, que visa traçar um panorama da estrutura administrativa do setor responsável pela internacionalização dos Institutos Federais.

### **3. CAMINHO METODOLÓGICO**

De acordo com os objetivos pretendidos, este trabalho está classificado quanto à sua natureza como uma pesquisa aplicada, uma vez que visa analisar um caso prático de gestão e propor soluções de caráter imediato.

Quanto à abordagem, embora a pesquisa conte com aspectos quantitativos, procura-se classificá-la como qualitativa, pois envolve elementos valorativos na busca de interpretação e de significados da realidade investigada, ou, como descreve Trivinos (1987): “o significado é a preocupação essencial na abordagem qualitativa”.

Por intermédio da pesquisa bibliográfica e documental, fez-se uma abordagem histórica sobre o sistema de ensino brasileiro, passando pela Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica, chegando à internacionalização de educação profissional, recorrendo, constantemente, aos fundamentos da gestão universitária com foco na estrutura administrativa.

Em seguida, elaborou-se um questionário estruturado, que foi enviado por correio eletrônico a todos os setores de relações internacionais dos Institutos que compõem a Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Brasil.

Por fim, com base na respostas, foi possível elaborar um diagnóstico da atual situação das estruturas administrativas do setor de internacionalização das Instituições pesquisadas.

### **4. O CASO ESTUDADO**

Os dados da presente pesquisa foram obtidos através dos resultados de questionário eletrônico enviado por email a todas as 38 Instituições da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica do Brasil, entre os dias 20 de junho e 15 de julho de 2016.

O questionário era composto de 11 questões de múltipla escolha, uma questão aberta onde o entrevistado poderia traçar algum comentário que acreditasse ser relevante para o fortalecimento da internacionalização da Instituição, e uma questão onde o pesquisador avaliaria o cenário interno da instituição, selecionando, através de uma relação previamente descrita, entre forças e fraquezas, os 10 aspectos recorrentes nos processos de internacionalização.

Primeiramente, procurou-se pesquisar nos *sites* institucionais os contatos dos Assessores de Relações Internacionais dos IFs. Em seguida, foi estabelecido contato com a Assessoria de Relações Internacionais do Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (CONIF), que se prontificou a encaminhar o questionário ao grupo de assessores dos Institutos Federais com os quais mantêm uma relação mais estreita, reiterando a importância da participação, respondendo ao questionário

da pesquisa. Por fim, foi encaminhado email individual às Instituições que não haviam respondido o questionário.

Decorrido o prazo para resposta, foi recebido retorno de 24 Instituições, ou seja 63,15 % da população pesquisada, o que foi considerado satisfatório pelos pesquisadores, uma vez que estes não fazem parte de qualquer tipo de fórum e não tem qualquer forma de relações pessoais ou profissionais com os pesquisados.

Num primeiro momento da pesquisa, procurou-se verificar um dos principais fatores determinantes da organização e da gestão da cooperação internacional que, segundo Sebastián (2004), revela o compromisso da Instituição com a dimensão internacional.

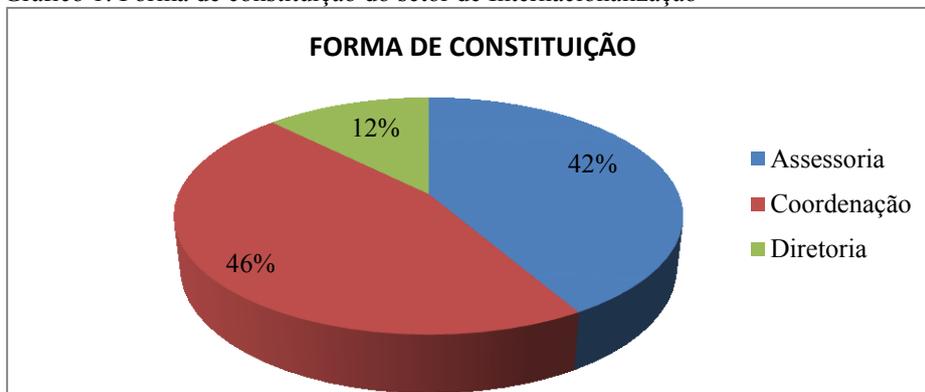
Para Sebastián (2004), a existência de um plano para a internacionalização condiciona a existência de um aparato de gestão dimensionado aos objetivos contido nesse plano. Para o autor, os modelos de gestão podem ser passivo, passivo mobilizador e ativo do qual corresponde respectivamente ao modelo de cooperação adotado pela IES que pode ser espontâneo, orientado e integrado.

Já Rudzki (1998) classifica a abordagem de internacionalização num *continuum* que pode variar entre a proativa, a reativa, a oculta e a ausência deliberada de atividades internacionais. A abordagem proativa caracteriza-se quando a IES explicita de forma clara sua política ou estratégia para a internacionalização. A abordagem reativa ou passiva consiste na resposta aos fatores externos, como disponibilidade de recursos ou necessidade de aumento da renda. Na abordagem oculta, as atividades de internacionalização são realizadas pelas pessoas vinculadas à IES, porém sem o apoio oficial ou institucional. E, por último, a ausência deliberada de internacionalização, como a própria expressão deixa claro, desconsidera de forma anunciada as ações que envolvem a atividade.

Rudzki (1998) categoriza ainda como uma das dimensões que constituem o processo de internacionalização de uma IES a mudança organizacional, que refere-se às alterações necessárias na estrutura de gestão da IES para a realização das atividades relacionadas ao processo de internacionalização, com impactos na forma tradicional de trabalho.

Diante disso, procurou-se verificar se a Instituição possuía algum setor ou pessoa responsável pelas ações de internacionalização, afinal, é através de um setor ou pessoa designada que as ações de internacionalização passam a ser fomentadas e geridas na Instituição. Como resposta, obteve-se que em 100% dos casos há uma pessoa ou setor designado para tal finalidade. No entanto, a forma de constituição e o nível em que esses setores se encontram no organograma da Instituição apresentam-se bastante heterogêneos, conforme pode ser comprovado no Gráfico 1, a seguir.

Gráfico 1: Forma de constituição do setor de Internacionalização

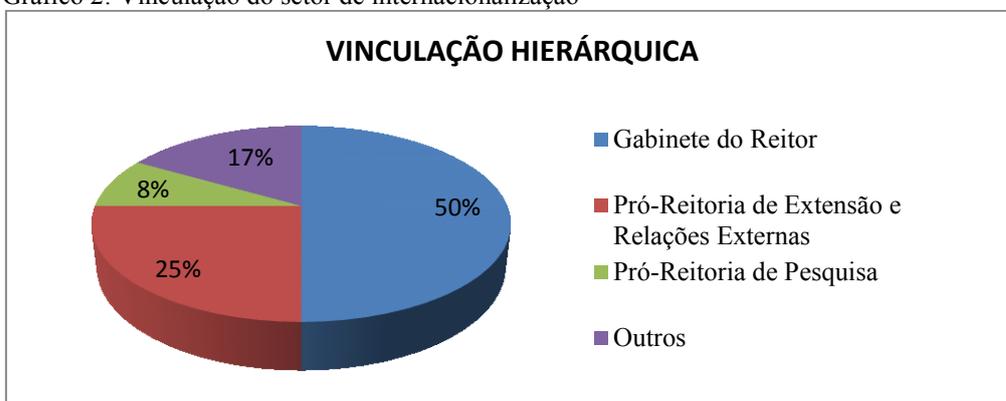


Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Em seguida, serão apresentados os resultados com relação ao tamanho da equipe e a vinculação do setor de Relações Internacionais dentro da Instituição. Segundo Sebastián (2004), a unidade deve estar em um nível hierárquico adequado no organograma da IES, sendo recomendado o segundo nível, que no caso dos Institutos Federais seria uma Pró-reitoria. Entretanto, como os Institutos Federais foram criados por Lei que definiu o primeiro e segundo nível da sua estrutura administrativa, resta ao setor de Relações Internacionais estar, pelo menos, no terceiro nível, nesse caso, devendo estar vinculado diretamente ao gabinete do reitor para ter acesso direto à tomada de decisões estratégicas.

Como resultado, esta pesquisa mostrou que em 50% dos Institutos, o setor responsável pela ações de internacionalização está vinculado ao dirigente máximo; 25% estão subordinados à pró-reitoria de relações externas; 8% à pró-reitoria de pesquisa e 17% a outras pró-reitorias, tais como ensino, desenvolvimento institucional, etc., conforme descrito no Gráfico 2.

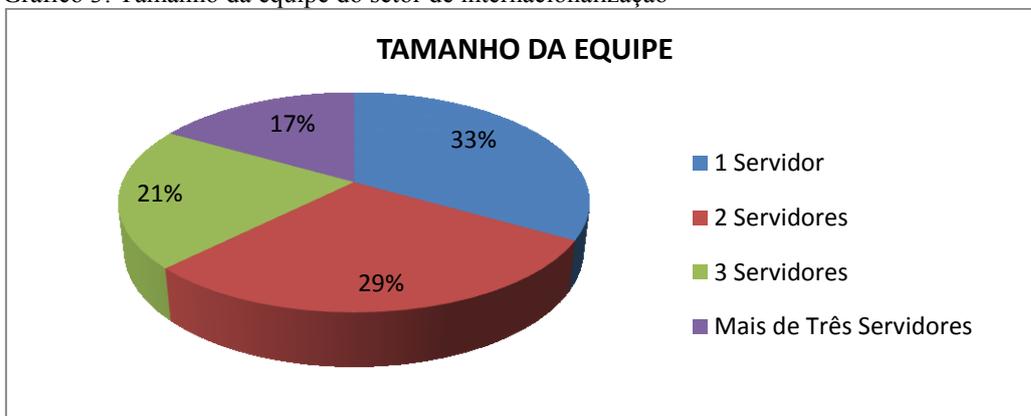
Gráfico 2: Vinculação do setor de internacionalização



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Ao considerar a quantidade de profissionais atuando no setor de Relações Internacionais dos IFs, o tamanho da equipe mostrou-se bastante diversificado. No entanto, percebe-se uma característica comum a 83% dos Institutos Federais que possuem no máximo três pessoas no setor de Relações Internacionais, nesse caso incluindo servidores não efetivos como estagiários e bolsistas.

Gráfico 3: Tamanho da equipe do setor de internacionalização



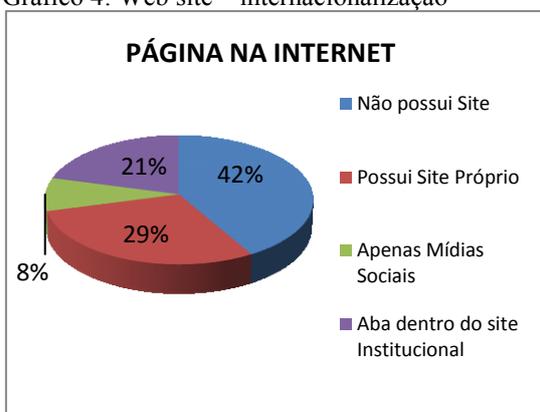
Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Dando continuidade, objetivou-se verificar os meios de comunicação que os Institutos utilizam para fomentar as Relações Internacionais. Sabe-se que, no atual cenário de

mundo globalizado, onde o conhecimento e a informação evoluem e se disseminam num ritmo acelerado, os *web sites* são ferramentas indispensáveis para o fomento da internacionalização, aumentando as possibilidades de visibilidade da Instituição e facilitando a relação com o seu público-alvo, que nesse caso, não são apenas os falantes de língua portuguesa. Para uma comunicação eficaz, faz-se necessário que as informações sejam oferecidas em pelo menos um segundo idioma, para facilitar o acesso de estudantes e pesquisadores do mundo inteiro aos materiais disponibilizados pela Instituição.

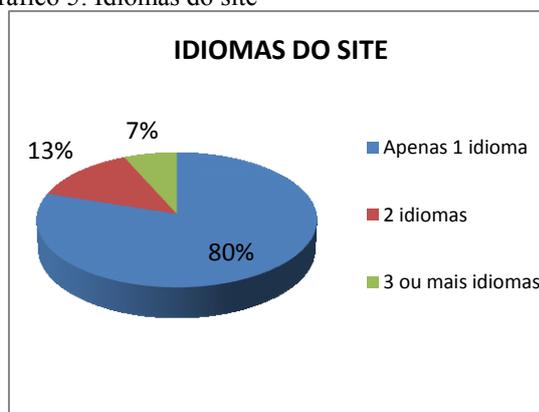
O resultado da pesquisa apontou um dado preocupante, pois 42% dos Institutos não possuem sequer *web site* para a divulgação de ofertas, parcerias e contatos internacionais. Outro dado que mostrou-se preocupante é que apenas 20% das Instituições que possuem *site* ou aba dentro do *site* institucional publicam informações em mais de um idioma o que compromete o alcance de todo o público alvo da internacionalização.

Gráfico 4: Web site – internacionalização



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Gráfico 5: Idiomas do site



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Em relação ao fomento da internacionalização, procurou-se verificar se a Instituição tem aplicado recursos em editais de fomento à mobilidade acadêmica, além de verificar a quantidade de acordos internacionais.

Como resultado, verificou-se que pelo menos 64% das Instituições pesquisadas aplicam recursos próprios em editais de fomento à mobilidade acadêmica, no entanto 85% passaram a fomentar e aplicar esses recursos a menos de 5 anos.

Já os acordos internacionais, que podem ser considerados um dos pilares da internacionalização são, também, uma eficiente forma de diferentes instituições alcançarem objetivos comuns no atual mundo globalizado. Os acordos internacionais abrem janelas de oportunidade para os países em desenvolvimento e podem ser classificados, segundo SILVA (2007), em acordos de colaboração ou de cooperação, que embora signifiquem “trabalhar em conjunto” tem conceitos diferentes. Enquanto a colaboração é não equitativa e assimétrica, implicando na existência de um ator principal, responsável pelo projeto e proprietário dos resultados, a cooperação é uma parceria mais equitativa, privilegiando o diálogo, a negociação, a decisão conjunta, a definição de projetos em comum acordo e o compartilhamento de custos.

Nesse sentido, buscou-se identificar a existência de acordos internacionais nos Institutos Federais, mas, neste caso, não diferenciando entre acordos de colaboração e cooperação no qual requeriria uma pesquisa muito mais aprofundada. Do resultado, foi possível constatar que 100% das Instituições pesquisadas possuem algum acordo firmado com Instituições estrangeiras, e, do total dos IFs investigados, 71% possuem entre 1 e 20 acordos vigentes.

Gráfico 6: Número de acordos internacionais vigentes



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

Dando continuidade à pesquisa, procurou-se auferir o nível de engajamento da Instituição com o processo objeto da pesquisa, perguntando se o fortalecimento da internacionalização está como meta no Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI), afinal é nesse documento que a Instituição define seus objetivos estratégicos para os próximos cinco anos, no caso dos Institutos Federais. Como resultado, constata-se que em 14% das Instituições há sequer alguma sinalização no PDI, mas que em 86% das Instituições pesquisadas, o fortalecimento da internacionalização está como meta a ser atingida, caracterizando que os gestores têm o entendimento de que a internacionalização é um processo estratégico para a Instituição.

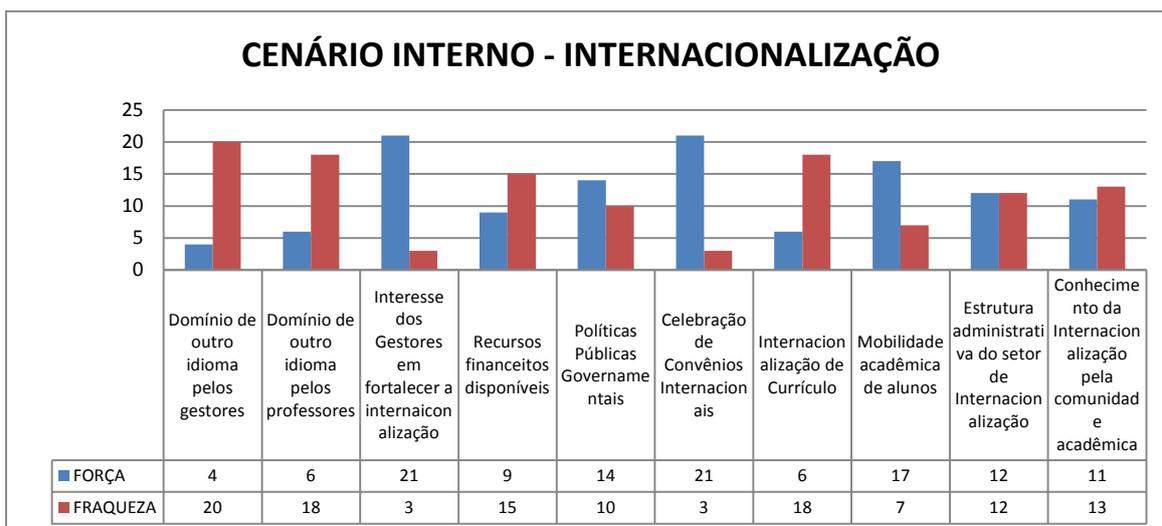
Por fim, através da análise de cenários, neste caso utilizando apenas o ambiente interno, caracterizado pela identificação de Forças e Fraquezas constantes da matriz SWOT<sup>1</sup>, pretendeu-se demonstrar quais os pontos fortes e quais as fraquezas do processo de internacionalização dos Institutos Federais.

Nesta questão, foram apresentados 10 processos que considera-se estarem diretamente relacionados ao ambiente de internacionalização da Instituição. Solicitou-se que os entrevistados pontuassem entre força e fraqueza, considerando seu conhecimento empírico sobre o tema.

Como resultado do questionamento, é possível destacar as principais forças consideradas pelos Assessores de Relações Internacionais que responderam a pesquisa, quais sejam: 1 – a celebração de convênios internacionais; 2 – a mobilidade acadêmica de alunos; e o mais interessante, com quase 90% considerando uma força na Instituição, 3 – o interesse dos gestores em fortalecer a internacionalização. Já as fraquezas se destacaram no limitado domínio de outro idioma, tanto pelos gestores quanto pelos professores, internacionalização de currículo, e recursos financeiros disponíveis. Abaixo, no Gráfico 7, são apresentados os números detalhados da pesquisa.

Gráfico 7: Cenário Interno da Internacionalização dos Institutos Federais

<sup>1</sup> SWOT é a sigla dos termos ingleses *Strengths* (Forças), *Weaknesses* (Fraquezas), *Opportunities* (Oportunidades) e *Threats* (Ameaças) que consiste em uma metodologia bastante popular no âmbito empresarial. Disponível em <http://www.significados.com.br/swot/>



Fonte: Elaborado pelos autores (2016).

## 5. CONCLUSÃO

A internacionalização, segundo Rudzki, (1998) se refere a um processo de mudanças organizacionais, de inovação curricular, de desenvolvimento profissional do corpo acadêmico e da equipe administrativa, de desenvolvimento da mobilidade acadêmica com a finalidade de buscar a excelência na docência, na pesquisa e em outras atividades que são parte da função das universidades.

Como é possível constatar, a internacionalização é um processo amplo, todavia, neste estudo objetivou-se avaliar somente a dimensão relacionada à estrutura de gestão da IES para a realização das atividades relacionadas ao processo de internacionalização.

Iniciou-se o estudo com a caracterização dos Institutos Federais de Educação Tecnológica, passando por alguns conceitos de internacionalização fundamentais para o desenvolvimento da pesquisa e concluindo com a apresentação dos dados coletados, resultantes da investigação.

Como pode-se observar, os Institutos Federais, embora com uma identidade muito recente, têm realizado ações, mesmo que modestas, para fortalecer a internacionalização. Em 100% dos Institutos respondentes, há ao menos um servidor formalmente designado para fomentar ações de internacionalização, e em 90% o interesse dos gestores em fortalecer esse processo foi considerado uma fortaleza. Além disso, em 80% dos Institutos, o fortalecimento da internacionalização está previsto como objetivo estratégico do PDI.

No entanto, alguns pontos precisam ser aprimorados, afinal em pelos menos um terço das Instituições, há apenas um servidor responsável por todas as ações de internacionalização, o que é considerado insuficiente, dada a magnitude das ações decorrentes desse processo. O investimento em cursos de idiomas para toda a comunidade acadêmica também pode ser um bom começo para transformar fraquezas em forças e consequentemente impulsionar a internacionalização da educação em todas as suas dimensões.

Por fim, considerando a jovem institucionalidade dos Institutos Federais, e ainda a negligência do Ministério da Educação (MEC) em definir políticas, estratégias e planos de fortalecimento da internacionalização, percebeu-se que todas as Instituições estão realizando ações específicas para fomentar a internacionalização. No entanto, faz-se necessário fortalecer a estrutura administrativa, com suporte, recursos humanos e materiais adequados para o cumprimento dos objetivos de cooperação e intercâmbio internacionais, com vistas a uma robusta inserção dessas Instituições no cenário da educação mundial.

## 6 REFERÊNCIAS

BRASIL. **Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008.** Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Disponível em [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm)>. Acesso em 28 de jun. de 2016.

\_\_\_\_\_, LDB. Lei 9394/96 – **Lei de Diretrizes e Bases da Educação Nacional.** Disponível em < [www.planalto.gov.br](http://www.planalto.gov.br) >. Acesso em 13 de agosto de 2016.

FORINTER - FÓRUM DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS. **Política de Relações Internacionais dos Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia.** Brasília: 2009. Disponível em: <http://forinter.conif.org.br/pt/home.html>> Acesso em 20 de jul. de 2016.

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

MINISTÉRIO DA EDUCAÇÃO. 2009. **Centenário da Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Disponível em:** <[http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico\\_educacao\\_profissional.pdf](http://portal.mec.gov.br/setec/arquivos/centenario/historico_educacao_profissional.pdf)>. Acesso em 13 de agosto de 2016.

MIURA, I.K. **O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo em três áreas de conhecimento.** 2006. 381 p. Tese (Livre Docência) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade da Universidade de São Paulo, Ribeirão Preto, 2006.

PEREIRA, Luiz Augusto Caldas. A rede Federal de Educação Profissional e o desenvolvimento local. – 2003. Dissertação de Mestrado

RUDZKI, Romuald E. John. **The Strategic Management of Internationalization – Towards a Model of Theory and Practice.** University of Newcastle, UK, 1998.

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

SILVA, Darly Henriques da. **Cooperação internacional em ciência e tecnologia: oportunidades e riscos.** Rev. bras. polít. int. vol.50 no.1 Brasília Jan./June 2007

STALLIVIERI, L. **Estratégias de internacionalização das universidades brasileiras.** Caxias do Sul: Educus, 2004. 123 p.

TRIVIÑOS, Augusto N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação.** 1. ed. São Paulo: Atlas, 1987.