



## UMA REFLEXÃO SOBRE O ISOMORFISMO INSTITUCIONAL SOB A ÓTICA DA INTERNACIONALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR

**IZABEL REGINA DE SOUZA**

Universidade do Extremo Sul Catarinense

[izabel@unesc.net](mailto:izabel@unesc.net)

**THIAGO HENRIQUE ALMINO FRANCISCO**

Universidade do Extremo Sul Catarinense

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

**ABEL CORRÊA DE SOUZA**

Universidade do Extremo Sul Catarinense

[acs@unesc.net](mailto:acs@unesc.net)

**Resumo:** O ensaio contextualiza a relação entre o isomorfismo, e suas perspectivas, com a educação superior a partir do processo de internacionalização. Com a intenção de levantar uma reflexão inicial, o arcabouço teórico trata do isomorfismo, do contexto da educação superior atual e da internacionalização, compreendendo-a como um elemento que induz a qualidade e a adaptação estratégica. Como método, o ensaio utiliza a pesquisa bibliográfica e a análise documental como bases, encaminhando discussões que assentam a relação entre os construtos investigados. Os resultados permitem concluir que a relação entre isomorfismo e internacionalização, pressupõe um movimento dinâmico do PDI para que as instituições tenham consciência da necessidade de compreender esse indicador (internacionalização) como indutor da qualidade.

**Palavras-chave:** Isomorfismo. Educação Superior. Internacionalização.

**Abstract:** The test contextualizes the relationship between isomorphism, and its perspectives, with higher education from the internationalization process. In order improve an initial reflection, the theoretical framework discuss the isomorphism, the context of the current higher education and internationalization, understanding it as an element that induces the quality and strategic adjustment. As a method, the test uses the literature search and document analysis as bases, directing discussions based the relationship between the investigated constructs. The results show that the relationship between isomorphism and internationalization assumes a dynamic movement of PDIs so that institutions are aware of the need to understand this indicator (internationalization) as quality inductor.

**Keywords:** Isomorphism. Higher education. Internationalization.

## **1. INTRODUÇÃO**

Nas diversas pesquisas que tratam da adaptação estratégica, a adaptação organizacional é um mecanismo que determina um ajuste das ações institucionais devido as condições apresentadas pelo ambiente. É nesse sentido que a organização, seja ela de qualquer modelo, deve atentar para as práticas que podem permitir o atendimento de suas necessidades, encaminhando métodos, técnicas e elementos que podem fortalecer ainda mais a estratégia do negócio. Isso permite com que a organização entenda seu papel perante as condições externas e colabora com uma profunda discussão sobre seu significado, rearranjando seu projeto para atender as dinâmicas do seu contexto.

Sob a ótica de Lawrance e Dyer (1981), também alinhada com os pressupostos de Pettigrew (1987) e Mintzberg (1979), a adaptação organizacional envolve diversos níveis que orientam as parcerias para o desenvolvimento da estratégia do negócio. Interação, desenvolvimento tecnológico e inovação, podem ser construtos influenciados por isso, determinando que a organização encaminhe suas ações na perspectiva da racionalidade.

Alspertad, Martignago e Fiates (2006), discutem a universidade sob esse prisma e destacam que esse modelo institucional é movimentado por um contexto de grandes mudanças, que se articulam com diversos segmentos sociais. Regulação, parcerias com entidades públicas e avaliação, são elementos que orientam a atividade desse modelo institucional e determinam que o projeto dessa “organização” possa ser flexível. É fundamental, portanto, compreender a dinâmica social dessa instituição para compreender as formas pelas quais ela pode se adaptar melhor ao seu contexto.

A partir desse pressuposto, o conceito do isomorfismo surge como elemento norteador das práticas de administração estratégica, ora considerados elementos importantes para essa discussão, ora prejudiciais devido à pouca maturidade, sobretudo das universidades, para essa discussão. Na perspectiva institucional, o isomorfismo se manifesta nas condições coercitivas, normativas e miméticas, de modo que os impactos na estratégia organizacional possam se refletir em práticas de adaptação estratégica e, por consequência, de posicionamento. Na educação superior, há uma lacuna que pode ser estudada na perspectiva desse conceito.

Nesse sentido, ao buscar uma reflexão que relaciona o isomorfismo com a educação superior, este ensaio tem a intenção de encaminhar uma reflexão inicial que relaciona o isomorfismo, em suas perspectivas, com a internacionalização. Para isso, na primeira seção apresentam-se as questões introdutórias, seguidas pelo segundo, o terceiro e o quarto capítulos que trazem alguns elementos teóricos. No quinto encontra-se o método, que sustenta as análises e as conclusões, respectivamente no sexto e no sétimo item.

## **2. AS DEFINIÇÕES DE ISOMORFISMO**

As pesquisas em Administração Estratégica tem tratado da adaptação estratégica como um elemento norteador das discussões sobre os avanços que podem integrar as organizações com as abordagens institucionais. Além disso, na visão de Gimenez (2008), é possível também, por meio de uma abordagem institucionalista, ampliar a capacidade cognitiva das organizações para que elas se fortalecem perante o seu contexto. É nesse sentido que surge o conceito de isomorfismo institucional que, amparado em suas perspectivas, permite com que as organizações possam se adaptar ao que emerge do contexto, fortalecendo sua estratégia.

Para Pacheco (2002), o isomorfismo institucional permite com que a organização tenha a capacidade de analisar os fenômenos externos que a impactam, permitindo que elas tenham ciência de suas semelhanças, mas também se orientem a partir de suas particularidades. Nesse sentido, o isomorfismo surge como sendo um elemento que auxilia no desenvolvimento do comportamento organizacional que é fundamentado em um plano

estratégico. Isso contribui para a formação das ações que possam posicionar melhor um determinado modelo organizacional, constituindo suas estratégias competitivas.

Sob essa perspectiva, os estudos de Vasconcelos e Vasconcelos (2002) já discutiam essa questão e tratavam do isomorfismo em suas três vertentes: o mecanismo coercitivo, o mecanismo mimético e o normativo. Isso consolida o isomorfismo institucional, estabelecendo parâmetros para o comportamento organizacional em um determinado contexto. De acordo com o autor, o isomorfismo coercitivo é aquele que se origina de pressões de organizações com forças distintas, onde a mais “forte” tem a tendência de influenciar a “mais fraca”. Já o isomorfismo mimético, resulta das práticas que são incorporadas por outras organizações a partir da observação do ambiente, já que essas são legitimadas em um determinado contexto. Por fim, o normativo é decorrente dos fatos e evidências que interferem na condição regulatória da organização.

Em consonância, esses elementos determinam o isomorfismo institucional que promove a adaptação da organização, independentemente de sua identidade, em um determinado cenário por mais complexo que ele seja.

### **3. UMA VISÃO GERAL DO CONTEXTO DA EDUCAÇÃO SUPERIOR**

Tendo como base as considerações de Coraiola, Baratter e Takahashi (2011), o conceito de isomorfismo institucional orienta a tomada de decisão a partir de condições que influenciam uma organização a adotar determinada postura estratégica, estabelecendo condições normativas, regulatórias e prescritivas que fundamentam a identidade institucional de uma determinada entidade. Nesse sentido, devido a condição imposta pelos ordenamentos legais e normativos que regulamentam o segmento da educação superior brasileira, é possível identificar mecanismos que legitimam um determinado conjunto de instituições que compõem um determinado ambiente.

No contexto da educação superior contemporâneo, o isomorfismo institucional, seguindo as condições estabelecidas nas teorias de DiMaggio e Powell (1991) e Guarido Filho (2008), é notadamente percebido na medida em que as variáveis que orientam o posicionamento das instituições, em sua grande maioria, observam condições que as tornem socialmente aceitas e, portanto, orientando posturas estratégicas cada vez mais homogêneas. Isso, em um dado momento, restringe uma condição que apresentada pelo SINAES, discutido por Francisco et. al. (2012), em que o respeito a identidade institucional é fundamental.

Nesse sentido, com base nos dados atuais do Censo da Educação Superior, é possível perceber que a educação superior brasileira é acometida por uma série de elementos que a tornam homogênea em determinados aspectos. De acordo com os dados de INEP (2015), é possível identificar que há uma condição curiosa na educação superior brasileira que, constantemente, é elemento de críticas no âmbito de diversas esferas. Devido a privatização, cerca de 75% das vagas disponíveis na educação superior no Brasil estão no contexto da iniciativa privada, sendo que mais de 80% das instituições são instituições que possuem um determinado fim lucrativo. De um total de 2.368 instituições, 2.070 são privadas e 1.986 são credenciadas como faculdades isoladas, em sua maioria com finalidade lucrativa.

Atualmente são cerca de 195 instituições credenciadas como universidades e que detém, atualmente, cerca de 53,2%. As faculdades isoladas possuem 89,3% do *marketshare*, mas possuem apenas 28,6% das matrículas. Nesse contexto, há 32.878 cursos de graduação, sendo que 21.842 encontram-se no contexto da iniciativa privada cujo número de concluintes é de 785.327 estudantes. No total de matrículas que atualmente é de 8.139.120, são cerca de 5.929.458 na livre iniciativa, que atualmente também conta com mais de 187.622 docentes em exercício.

No que tange ao equilíbrio entre as modalidades “presencial” e “a distância”, os dados do INEP (2016) mostram que 17,1% das matrículas em cursos de graduação estão

posicionadas no contexto da educação a distância, enquanto 82,9% encontra-se a disposição da iniciativa privada. Os dados ainda mostram que, em média, existem 2,5 estudantes matriculadas na rede privada para cada aluno da rede pública. No Brasil, atualmente, apenas em quatro unidades da federação as matrículas da rede pública são maiores do que as da iniciativa privada (INEP 2016).

Isso mostra que a tendência apresentada por Garcia (2006) e Monteiro (2011) se estabelece. Os autores destacam que a educação superior, após a LDB, passaria por uma série de movimentos que permitiriam atingir toda a demanda reprimida, promovendo o acesso de novos estudantes e um processo de interiorização da educação superior. Os autores destacavam ainda que, devido a tecnologia, a competitividade, as distintas estratégias e a ao posicionamento das instituições, alguns elementos tornariam as instituições do segmento privada diferenciada das demais concorrentes.

Nesse contexto, dois critérios se apresentavam como tendências. A avaliação da qualidade, devido a profunda e ampla expansão do segmento, tornava-se imperativa devido a necessidade de estabelecer critérios claros para a expansão da oferta, orientando o outro elemento fundamental da diferenciação das instituições em um contexto dinâmico: a internacionalização.

#### **4. A INTERNACIONALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO SUPERIOR BRASILEIRA**

Na conjuntura atual, diversas discussões pairam sobre a estrutura e o funcionamento da educação superior no Brasil, devido às condições de expansão e qualidade que se alinham às estratégias nacionais para a educação superior. Surgem, nesse sentido, indicadores que fortalecem a estrutura do sistema de educação superior brasileiro, indicando ações que devem ocorrer no âmbito institucional para o desenvolvimento do projeto de educação superior defendida por uma determinada universidade.

Três destes indicadores são considerados indutores de qualidade pelos órgãos reguladores da educação superior brasileira e são detalhados nos instrumentos de avaliação de cursos e instituições de educação superior. A relação com egressos permite identificar a eficiência dos projetos pedagógicos, enquanto a produção científica qualifica as instituições universitárias sob a ótica de indicadores internacionais. Já a internacionalização, é um indicador que fortalece a integração institucional com outros contextos, permitindo a troca de experiências e o compartilhamento de conhecimento que permite o desenvolvimento de inovação.

No âmbito internacional, a internacionalização não é um elemento novo devido influência europeia nas instituições dos países colonizados. A Hérnard, Diamond e Roseveare (2012), destacam que existem programas que influenciam modelos de internacionalização que permitem a mobilidade acadêmica no contexto de instituições de educação superior. Isso permite com se compreendam as fronteiras que se apresentam a esse processo, estabelecendo um conjunto de ações que possam integrar as instituições que compartilham destas práticas.

No Brasil, contudo, conforme destacado por Lima, Riegel e Contel (2011), a internacionalização da educação superior, ou a mobilidade internacional ainda é incipiente devido à ausência de uma política pública estruturada para tal. Durante muito tempo, este processo se desenvolveu somente no âmbito da pós-graduação stricto-sensu, fortalecido pelo financiamento público da CAPES e do CNPq. Porém, devido a globalização, surgem novas oportunidades de integração a partir de parcerias internacionais, diminuindo fronteiras e permitindo a construção de plataformas de conhecimento aplicado a realidades compartilhadas.

Santos e Almeida Filho (2012), destacam que a internacionalização surge no âmbito das universidades para ampliar as fronteiras institucionais, influenciando a estratégia

institucional. Isso faz com que o PDI da instituição possa considerar práticas de internacionalização e também modelos que possam ser adotados pelas instituições, cursos de graduação e, até mesmo, entidades que militam no setor e que promovem a internacionalização. Um dos exemplos em discussão na atualidade é o Ciências Sem Fronteira (CSFs), que financia a estadia e os estudos de brasileiros que buscam oportunidades no exterior.

O trabalho de Serpa Pinto e Stallivieri (2015) destaca o fato de que a própria produção científica sobre a internacionalização destaca a prática aplicada no âmbito da pós-graduação (Mestrado e Doutorado). Morisini (2011) já destacava essa tendência, inferindo que pode haver a ausência de um modelo específico para o Brasil no que se refere a internacionalização. Isso pressupõe um impacto estratégico importante no âmbito das instituições, já que a internacionalização é um indicador indutor de qualidade, tal como destacado por INEP (2016), e, portanto, relevante para o delineamento estratégico das instituições.

Entretanto, devido à ausência de um modelo e de práticas sistematizadas, a internacionalização pode se posicionar também como um mecanismo de coerção das estratégias institucionais, indicando um elemento apenas “proforma”, devido as influências da regulação. Considerando o conceito de isomorfismo, estabelecido como a base deste ensaio, pode-se encaminhar inferências que aproxima a internacionalização de um dos tipos de isomorfismo, principalmente pelo fato das pressões sofridas pelas instituições.

## **5 MÉTODO**

Na tentativa de elucidar a relação entre o isomorfismo institucional e a internacionalização na educação superior, este ensaio utiliza os elementos da pesquisa bibliográfica, da análise de conteúdo e dos princípios da codificação aberta, seletiva e axial, discutidas por Strauss e Corbin (2008). Isso permite posicionar o artigo no campo interpretativo da pesquisa científica, considerando os paradigmas da ciência que são estabelecidos por Morgan (1980). Dessa forma, o estudo tem natureza qualitativa, abordando dois construtos que são interdependentes no viés escolhido nessa pesquisa.

A análise de conteúdo, sob a ótica da proposição de Bardin (1977), permite integrar diversos elementos que podem se tornar interdependente para um determinado processo de investigação. Em convergência com a pesquisa bibliográfica, o ensaio utilizou produções que englobam as temáticas em evidência, permitindo que, a partir do processo de codificação, categorias possam emergir a partir do estudo em questão.

E é a partir da codificação que surgem algumas categorias que serão a seguir discutidas, de modo a esclarecer os pontos que são específicos a problemática elencada no artigo, orientando a discussão que envolvem os construtos elencados.

## **6 ELEMENTOS DO ISOMORFISMO NO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO**

A intenção de investigar a relação entre a internacionalização e o isomorfismo, refere-se ao fato de que ambos os aspectos estão vinculados as decisões estratégicas que influenciam a tomada de decisão e a dinâmica de um determinado modelo institucional. A internacionalização, ora compreendida como um aspecto indutor da qualidade ora compreendida como um “modismo” que foi introduzido pelo neoliberalismo, impacta no movimento institucional e, portanto, deve ser considerada no plano estratégico da instituição.

Ao resgatar os conceitos de isomorfismo, compreendido na perspectiva de três vertentes, identifica-se que a internacionalização pode ser um elemento que interfere nesse aspecto no momento em que essa prática determina ações institucionais que alteram a

dinâmica de uma instituição de educação superior. Dessa forma, ao considerar o isomorfismo em suas diversas vertentes, coercitivo, normativo e mimético, é possível perceber uma certa relação de convergência com a internacionalização.

Ao identificar as contribuições de Dimaggio e Powel (1991) e de Greenwood e Meyer (2008), permitem identificar que os mecanismos do isomorfismo se relacionam com a internacionalização no contexto da educação superior, na medida em que se consideram os estudos de Morosini (2011) e Serpa Pinto e Stallivieri (2015).

O isomorfismo coercitivo, tratado por de Dimaggio e Powel (1991), pode se manifestar no contexto das práticas de internacionalização no momento em que a internacionalização surge como indicador do instrumento de avaliação externa de instituições de educação superior. Quando esse indicador surge, considerado um indutor de qualidade, pode desencadear práticas que não estão alinhadas ao PDI da instituição, nem mesmo possuir o devido suporte gerencial pela falta de oportunidades, dependendo do contexto em que a instituição se insere. Em um local de interior, com poucas oportunidades e que de recursos escassos, a internacionalização pode desencadear práticas que não são sustentáveis e não atendem aos referenciais mínimos de qualidade, mas devido as pressões formais que orientam as conformidades ensejadas por condições regulatórias.

O isomorfismo normativo, tal como o nome caracteriza, induz que as instituições de educação superior apenas incluam a internacionalização como elemento do seu PDI para cumprir o requisito do instrumento, sem qualquer tipo de ação estruturada. Em um momento de avaliação externa, por exemplo, é possível descaracterizar esse aspecto devido à falta de *background* da instituição para suportar as práticas internacionais que sustentam o elemento da internacionalização. Isso interfere no momento das alianças e das parcerias que poderiam alavancar estratégias internacionais, pois as práticas de internacionalização apenas constam como um relato escrito, sem qualquer ação concreta.

Ao isomorfismo mimético, caracterizado pelos movimentos que, de acordo com Dimaggio e Powel (1991) se aplicam às tentativas de imitar outras organizações, fazem com que as instituições de educação superior introduzam práticas descontextualizadas em seu percurso estratégico, prejudicando oportunidades que poderiam ser aproveitadas no contexto da internacionalização e impedindo que, de fato, a construção de um modelo aplicado a internacionalização como um elemento estratégico.

Sob a égide dessa reflexão, embora a relação explorada aqui possa parecer conflituosa e negativa, todos os elementos do isomorfismo, em sua relação com a internacionalização, podem instituir reflexões importantes no sentido de fortalecer a estratégia da instituição e o Plano de Desenvolvimento Institucional. Tanto no contexto do isomorfismo coercitivo, do mimético e do normativo, é possível extrair boas práticas que possam consolidar a maturidade institucional para o desenvolvimento da internacionalização, contudo, resta ratificar, é fundamental que a instituição mantenha seu PDI em um movimento dinâmico.

## **7. CONSIDERAÇÕES FINAIS**

Este ensaio buscou delinear relações entre a internacionalização na educação superior e o isomorfismo institucional, compreendendo-o como um movimento transversal que integra o isomorfismo coercitivo, mimético e normativo sob as diretrizes de Dimaggio e Powel (1991). Para tanto, por meio de uma pesquisa bibliográfica e da análise documental, buscou-se discutir as relações emergentes entre os dois construtos e incitar uma reflexão sobre o impacto que isso causa na estratégia institucional.

Por meio das evidencias encontradas, é possível identificar que a internacionalização, apesar de se constituir em um indicador considerado indutor da qualidade, pode interferir na estratégia da instituição devido a possibilidade da imposição de práticas de

internacionalização que podem ser desconectadas da identidade institucional. Isso, entre outros aspectos, dificulta a construção de um modelo de internacionalização aplicado a cada identidade, e torna o Plano de Desenvolvimento Institucional um documento enviesado por práticas desconexas e descontextualizadas.

Ao sofrer influências normativas, miméticas e coercitivas advindas do isomorfismo, uma determinada instituição pode introduzir elementos que não dialogam com sua identidade e assim enviesar sua estratégia. Isso impede que a internacionalização, de fato, torne-se um movimento convergente com a instituição.

Entretanto, também é possível também compreender tais elementos como indutores de uma reflexão mais ampla sobre a estratégia institucional, promovendo um diálogo mais abrangente com o PDI da instituição. Portanto, isso também pode fortalecer o documento como instrumento norteador da estratégia, do planejamento e da avaliação institucional na educação superior.

## REFERÊNCIAS

ALPERSTEDT, Graziela Dias; MARTIGNAGO, Graciella; FIATES, Gabriela Gonçalves Silveira. O processo de adaptação estratégica em uma instituição de ensino superior sob a ótica da Teoria Institucional. **Revista de Ciências da Administração**, v. 8, n. 15, p. 114, 2006.

BARDIN, Laurence. *Análise de conteúdo*. L. A. Reto & A. Pinheiro, Trans. Lisboa: Edições 70. 1977.

CORAIOLA, Diego Maganhotto; BARATTER, Marystela Assis; TAKAHASHI, Adriana Roseli Wunsch. A Institucionalização dos Cursos Superiores de Tecnologia (CST'S) da Opet: A Adoção Pioneira e a Recursividade do Processo. **Revista de Administração da Unimep-Unimep Business Journal**, v. 11, n. 1, p. 104-133, 2013.

DiMAGGIO, P.J.; POWELL, W.W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, v.48, p. 147-160, 1983

FRANCISCO, Thiago Henrique Almino; MELO, Pedro Antônio de; NUNES, Rogério Silva; MICHELS, Expedito; AZEVEDO, Maria Ines Nava. Contribuições da avaliação *in loco* como fator de consolidação dos princípios estruturantes do SINAES. **Avaliação**, Campinas; Sorocaba, SP, v. 17, n. 3, p. 851-876, nov. 2012.

GARCIA, Mauricio. **Gestão profissional em instituições privadas de educação superior – Um Guia de sobrevivência para mantenedores, acionistas, reitores, pró-reitores, diretores, coordenadores, gerentes e outros gestores institucionais**. 1 ed. São Paulo: Hoper 2006.

GIMENEZ, Fernando Antonio Prado; JÚNIOR, Paulo Hayashi; GRAVE, Paulo Sérgio. Isomorfismo mimético em estratégia: uma ferramenta para investigação. **Revista de Administração Mackenzie**, v. 8, n. 4, 2008.

GREENWOOD, Royston; MEYER, Renate E. Influencing ideas a celebration of DiMaggio and Powell (1983). **Journal of Management Inquiry**, v. 17, n. 4, p. 258-264, 2008.

GUARIDO FILHO, Edson Ronaldo. A construção da teoria institucional nos estudos organizacionais no Brasil: o período 1993-2007. **A construção da teoria institucional nos estudos organizacionais no Brasil: o período 1993-2007**, 2008.

HÉNARD, Fabrice; DIAMOND, Leslie; ROSEVEARE, Deborah. Approaches to internationalisation and their implications for strategic management and institutional practice. **IMHE Institutional Management in Higher Education**. v. 11, n. 12, p. 2013, 2012.

INEP. **Censo da Educação Superior 2014** – Divulgação dos Principais Resultados. Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira (INEP). Ministério da Educação (MEC). 2016.

LAWRENCE, P.; DYER, D. Toward a theory of organizational and industrial adaptation. Boston, 1981. Working paper (Graduate School of Business Administration) Harvard University.

LIMA, M. C.; RIEGEL, V. CONTEL, FB A internacionalização da educação superior—nações passivas, nações ativas e a geopolítica do conhecimento. **São Paulo: Editora Alameda/Fapesp**, 2011.

MINTZBERG, H. An emerging strategy of “direct” research. *Administrative Science Quarterly*, v.24, p. 582-589, 1979.

MONTEIRO, Carlos. **O desafio de colocar 10 milhões de estudantes no ensino superior. Estudos e projeções: panorama e propostas.** Trabalho apresentado no IV Congresso Brasileiro da Educação Superior Particular. Salvador. 2011.

MORGAN, Gareth. ***Paradigms, metaphors, and puzzle solving in organization theory.*** *Administrative Science Quarterly*. Vol. 25. No 4. 1980.

MOROSINI, Marília Costa. Internacionalização na produção de conhecimento em IES brasileiras: cooperação internacional tradicional e cooperação internacional horizontal. **Educação em revista**, v. 27, n. 1, p. 93-112, 2011.

PACHECO, Flávia Lopes. O isomorfismo institucional nos teatros da região metropolitana do Recife. **Anais do encontro Nacional dos Programas de Pós-graduação em Administração**, 2002.

SANTOS, Fernando Seabra; DE ALMEIDA FILHO, Naomar. **A quarta missão da universidade: internacionalização universitária na sociedade do conhecimento.** Imprensa da Universidade de Coimbra/Coimbra University Press, 2012.

SERPA PINTO, R. STALLIVIERI, L. Internacionalização da educação superior: uma análise dos artigos selecionados no Colóquio Internacional de Gestão Universitária. **Anais. XV Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária nas Américas. Desafios da Gestão Universitária no Século XXI.** Mar-del-Plata. Argentina. 2015.



STRAUSS, Anselm; CORBIN, Juliet. **Pesquisa qualitativa: técnicas e procedimentos para o desenvolvimento de uma teoria fundamentada.** 2.ed. Porto Alegre: Artmed, 2008.

VASCONCELOS, Flávio Carvalho de. **Incerteza e estratégias miméticas-um estudo sobre isomorfismo estrutural entre 'internet start-ups' no Brasil.** Relatório de Pesquisa. Fundação Getúlio Vargas. São Paulo.2002.