



COLOQUIO INTERNACIONAL
DE GESTIÓN UNIVERSITARIA
URUGUAY 2024

Una nueva gestión para una Universidad en Movimiento

Montevideo, Uruguay

02, 03 y 04 de octubre de 2024



UMA VISÃO DA INTERNACIONALIZAÇÃO NA EDUCAÇÃO TECNOLÓGICA A PARTIR DOS PLANOS DE DESENVOLVIMENTO INSTITUCIONAIS

ANA CRISTINA MAGALHÃES COSTA

Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia de Minas Gerais – IFMG, Campus Sabará

ana.costa@ifmg.edu.br

JANAINA OLIVEIRA PAMPLONA DA COSTA

UNICAMP

jpcosta@unicamp.br

RESUMO

O objetivo deste estudo é investigar a internacionalização da educação superior, considerando especialmente o caso da educação tecnológica e a gestão da internacionalização dentro de instituições de ensino com perfil vocacional. Estudos sobre o tema da internacionalização (DE WIT, 2000; HUDZIK, 2011; KNIGHT, 2004; MOROSINI, 2017; STALLIVERI, 2017) sugerem que o desenvolvimento de políticas e ações voltadas para a internacionalização da educação favorece produção do conhecimento, a formação de recursos humanos, qualificando profissionais para a dinâmica do mercado nacional e internacional. A pesquisa teve caráter qualitativo e a coleta de dados foi feita por meio da análise dos Planos de Desenvolvimento Institucionais de quatro Institutos Federais de Educação Tecnológica no estado de Minas Gerais-Brasil, na intenção de compreender como a área da internacionalização era abordada nesses documentos de gestão estratégica. Como resultado, observou-se que as IES tecnológicas absorveram ações de internacionalização no escopo institucional, entretanto enfrentam desafios para manutenção e implementação dessas políticas.

Palavras chave: internacionalização, educação tecnológica, plano de desenvolvimento institucional.

1. INTRODUÇÃO

Nas últimas décadas, a economia baseada no conhecimento tem sido tema de grande relevância entre os formuladores de política e acadêmicos. Assim, o fluxo de conhecimento entre os atores em variadas escalas vem contribuindo significativamente para o desenvolvimento das regiões. Nessa nova economia, há um esforço para que as universidades desempenhem um papel central na produção e disseminação do conhecimento (ETZKOWITZ ET AL., 2008).

Neste sentido, as Instituições de Ensino Superior - IES têm buscado a internacionalização como uma forma de facilitar o fluxo de conhecimento entre os países de forma que possam garantir a competitividade, tanto interna, quanto a níveis internacionais. Entretanto, ainda há confusão sobre o significado do termo "internacionalização" o qual é usado de forma diferente no ensino superior especialmente nos processos de avaliação dessas instituições (FENOLL-BRUNET, 2016).

Acredita-se que a dificuldade para delimitar o conceito de internacionalização consiste na variedade de ações que podem ser executadas extrapolando as fronteiras dos países. Entretanto, alguns indicadores podem revelar quão internacionalizada é uma IES. Dentre as formas de internacionalização, destacam-se: número de estudantes brasileiros no exterior ou estrangeiros no Brasil (DE NEGRI, 2018); a mobilidade de docente e a integração da instituição em redes internacionais; (MAGAUOVA ET AL., 2014) parcerias entre pesquisadores brasileiros e estrangeiros; troca de experiências com outras culturas e a absorção de competências de profissionais estrangeiros (DE NEGRI, 2018; MAGAUOVA et al., 2014).

Assim, esta pesquisa teve como objetivo identificar as características das ações de internacionalização em quatro Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia - IF circunscritos no Estado de Minas Gerais e compreender como essa área é reconhecida enquanto área de gestão nessas instituições. Para isso foi realizada a análise dos Planos de Desenvolvimento Institucionais - PDIs publicados por estas instituições no período de gestão de 2019-2023.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES) é um tema crescente na literatura sobre ensino superior (ALMEIDA; SANTOS FILHO; BITENCOURT, 2022), especialmente no que se refere ao intercâmbio de conhecimentos como elemento essencial no processo de aprendizagem. Nas últimas décadas, o ensino superior experimentou uma expansão que mudou a realidade da educação pós-secundária em nível mundial. Da mesma forma, a economia do conhecimento contribuiu para que o ensino superior e a pesquisa se tornassem potenciais catalizadores do desenvolvimento das nações e regiões, contribuindo para que a internacionalização ganhasse importância na busca por soluções tecnológicas para o desenvolvimento sustentável das nações (CUNHA-MELO, 2015).

O termo internacionalização da educação se refere à educação superior inserida em um contexto mais internacionalizado, com possibilidades de mobilidade acadêmica, intercâmbio e trocas de conhecimentos (KNIGHT, 2004). Segundo a autora, o termo significa também a interculturalidade e os aspectos globais inseridos no currículo e nas etapas que compõem o ensino. Para ela, a internacionalização pode promover processos de cooperação e intercâmbio entre países e instituições, transformando o processo de ensino-aprendizagem. Embora alguns pesquisadores argumentem que as IES sempre tiveram um perfil global (SIGNORINI, 2018;

ZELAYA; MONTAÑÉS, 2022), a internacionalização dessas instituições, como conceito, é um fenômeno novo, especialmente na América Latina (BIZARRIA; MOREIRA; NASCIMENTO, 2022; DE WIT; JONES, 2022). Trata-se de um conceito complexo, multidimensional e com uma diversidade de termos relacionados (HUDZIK, 2011; MOROSINI, 2006), o que demanda uma discussão sobre o tema.

Knight (2004) e Söderqvist (2002) contribuem com o debate quando argumentam que a internacionalização compreende o arcabouço institucional para a educação e compõe um ativo para a formação de recursos humanos. Assim, deve oferecer oportunidades que contribuam para uma melhor formação dos estudantes, levando em conta uma visão holística em que o conhecimento se relaciona ao todo, inclusive ao mundo exterior. De Wit e Altbach (2020) reafirmam o argumento de que a internacionalização da educação superior passa a mediar ações que extrapolam o ambiente acadêmico, sendo motivadora de mudanças locais na busca pela superação dos problemas da sociedade.

Hudzik (2011) apresenta o conceito de internacionalização integral, que corresponde a uma internacionalização integrada ao sistema da IES, podendo, inclusive, delinear o *ethos* e os valores institucionais. Morosini (2019) corrobora essa visão ao defender que o processo de internacionalização se dá a partir da inserção dessa temática como um compromisso institucional das áreas essenciais na formação de recursos humanos, como ensino, pesquisa e na missão institucional. Hudzik (2011) ressalta ainda a importância da liderança, reforçando que o gestor máximo da instituição de ensino precisa compreender e se sensibilizar, apoiando ações e incentivando que toda a comunidade acadêmica se envolva nessa perspectiva da internacionalização.

O foco principal das instituições de ensino superior é a formação de ideias, o pensamento crítico. Nesse sentido, Hudzik (2011) observa que um dos papéis das universidades é disseminar ideias por meio da educação e sua aplicação no desenvolvimento da ciência e da sua colaboração. Knight (2020) corrobora essa perspectiva ao apresentar o conceito da diplomacia do conhecimento. Segundo a autora, diplomacia do conhecimento tem foco no papel da educação superior internacional, voltado para a pesquisa e a inovação, buscando reciprocidade e equilíbrio nas trocas internacionais de conhecimento. Na atualidade, problemas nacionais também são globais, como mudança climática, segurança alimentar, pandemias, refugiados, redução da pobreza, água, direitos humanos, justiça social. Cada vez mais, o objetivo das universidades é lançar um olhar mais para fora do que para dentro de suas fronteiras, promovendo não apenas o livre fluxo de ideias, mas o fluxo global de estudantes e professores que geram e produzem ciência – num verdadeiro intercâmbio de mentes (KNIGHT, 2020).

Conforme Hudzik (2011), os arranjos organizacionais na instituição têm muito a contribuir para o sucesso da internacionalização. Alguns elementos, como a estrutura organizacional, os programas de mobilidade e os acordos institucionais, associados à política de internacionalização da IES, são importantes nesse processo. O posicionamento dos órgãos responsáveis pela internacionalização em relação aos tomadores de decisões estratégicas reflete o grau de importância que é atribuído a essas ações. O planejamento estratégico institucional é uma importante ferramenta para promoção da internacionalização nas instituições de ensino.

Nesse sentido, as estruturas e os processos administrativos de cada instituição envolvida tendem a ser diversos e levantam a necessidade de acessar e nutrir a capacidade pessoal e a vontade das instituições de encontrar possibilidades efetivas de construção de acordos e parcerias mutuamente interessantes e consensualmente construídos (OLIVEIRA; WIELEWICKI; PEZARICO, 2019). Assim, um importante elemento neste cenário é o Plano de Desenvolvimento Institucional – PDI que sinaliza os caminhos institucionais por meio da gestão estratégica. Portanto, ainda que os interesses dos potenciais beneficiários (indivíduos)

estejam presentes, é importante que haja iniciativa da instituição no sentido de favorecer as relações entre os indivíduos. Outros mecanismos que podem ser criados em nível institucional, com o objetivo de favorecer a internacionalização, são os centros de línguas, uma vez que o inglês se tornou uma língua de reconhecimento na pesquisa, expandindo-se para o ensino e a aprendizagem (DE WIT, 2019), e a internacionalização em casa, que visa à adaptação do currículo, de forma que atenda as particularidades regionais ao mesmo tempo em que apresenta características globais.

2.1 Os Planos de Desenvolvimento Institucional como documentos para gestão da internacionalização

O PDI é um documento de gestão construído em cada instituição; nele estão registrados objetivos e metas para as áreas estratégicas de cada IF. A elaboração e a atualização do PDI devem ser feitas periodicamente, seguindo as diretrizes estabelecidas pelo Decreto n. 9.235, de 15 de dezembro de 2017, da Presidência da República do Brasil, que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação do sistema federal de ensino. Por meio do PDI, busca-se uma articulação institucional entre as áreas e os *campi*, a fim de fortalecer a identidade institucional e otimizar o uso de recursos. Os direcionamentos definidos no PDI são organizados em diferentes níveis e são aplicáveis a diferentes áreas. Além de representar um documento que propõe estratégias de gestão, o PDI também tem a intenção de refletir os resultados alcançados e apontar possibilidades de melhoria na gestão institucional.

Cada IF elabora seu PDI seguindo uma metodologia própria, de acordo com as características regionais onde estão situados. Essas características regionais influenciam o desenho das políticas institucionais, fazendo com que a instituição perceba os interesses e as necessidades a serem priorizadas. Assim, a região geográfica onde cada IF atua é especialmente importante na determinação das ações a serem desenvolvidas. O PDI é construído a cada quatro anos e normalmente passa por uma consulta pública na fase de elaboração, de modo que seja possível alinhar as demandas da gestão institucional com as da comunidade acadêmica.

Como documentos administrativos de gestão, os PDIs representam a institucionalização de políticas estratégicas. Assim, por meio deles, as instituições legitimam ações nas diversas áreas acadêmicas, inclusive na internacionalização. Ao mesmo tempo, como esses documentos são restritos aos esforços internos institucionais, existem certas fragilidades que escapam da governança dos IFs e que podem comprometer todo o processo propositivo, como, por exemplo, no caso da política de internacionalização, a questão orçamentária. Para a elaboração dos PDIs, as instituições observam normativas regulatórias vigentes no âmbito da educação, especialmente decretos, resoluções ou portarias que orientam quanto a critérios de avaliação das instituições de ensino superior, abertura e funcionamento de cursos, credenciamento ou recredenciamento de cursos.

3. METODOLOGIA

A metodologia adotada para o desenvolvimento deste estudo foi predominantemente qualitativa, levando em consideração o contexto do estudo e os objetivos a serem alcançados. Conforme Chizzotti (2008), a pesquisa qualitativa permite que fenômenos possam ser estudados em profundidade, compreendendo o contexto em que estão inseridos e os processos envolvidos. Segundo o autor, “o termo qualitativo implica uma partilha densa com pessoas, fatos e locais que constituem objetos de pesquisa, para extrair desse convívio os significados

visíveis e latentes que somente são perceptíveis a uma atenção sensível” (CHIZZOTTI, 2008, p. 28). O procedimento técnico foi baseado em pesquisa documental. Segundo Lakatos e Marconi (1983, p. 44) a pesquisa documental

[...] engloba todos os materiais, ainda não elaborados, escritos ou não, que podem servir como fonte de informação para a pesquisa científica. Podem ser encontrados em arquivos públicos ou particulares, assim como em fontes estatísticas compiladas por órgãos oficiais e particulares.

A análise documental consiste em identificar, verificar e apreciar os documentos com uma finalidade específica e, nesse caso, preconiza-se a utilização de uma fonte paralela e simultânea de informação para complementar os dados e permitir a contextualização das informações contidas nos documentos já apresentados. A análise documental deve extrair um reflexo objetivo da fonte original, permitir a localização, identificação, organização e avaliação das informações contidas no documento, além da contextualização dos fatos em determinados momentos (MOREIRA, 2005).

Como a pesquisa teve o interesse de estudar as políticas de internacionalização e como se configuram na gestão das instituições de ensino superior tecnológicas, buscaram-se os documentos institucionais de referência - Planos de Desenvolvimento Institucional (PDIs), documentos de acesso público disponíveis nos sites institucionais, onde consta o planejamento estratégico, com os programas e ações definidos pelas instituições. Os PDIs dos IFs: Instituto Federal de Minas Gerais (IFMG), Instituto Federal do Norte de Minas (IFNMG), Instituto Federal do Triângulo (IFTM) e Instituto Federal do Sul de Minas (IFSul de Minas) foram analisados, tendo como foco a área de internacionalização e a sua correlação com outras áreas das quatro instituições estudadas.

A fim de conferir maior rigor na operacionalização do estudo, foi instituído um protocolo de pesquisa com as seguintes etapas: a) seleção dos documentos dos quatro IFs selecionados; b) leitura orientada e registro de aspectos pertinentes de cada documento; c) descrição e análise das informações obtidas para cada IF do campo de estudo; d) elaboração dos quadros descritivos; e) análise na frequência de palavras nos PDIs com suporte do *software* Nvivo.

O *software* Nvivo configura-se como um aplicativo de análise de dados qualitativos e possibilitou identificar a frequência das principais palavras contidas nos PDIs, com a produção de uma nuvem de palavras com as maiores frequências de palavras envolvendo as quatro instituições, assim como nuvens de palavras para cada uma das instituições pesquisadas. Nuvens de palavras são um recurso importante para demonstrar quais conceitos ou sentimentos estão mais presentes em um determinado documento, no primeiro caso, ou em grupo de pessoas, no segundo. No caso deste estudo, as nuvens revelam as palavras de maior frequência nos PDIs, sendo interpretadas como as palavras ou conceitos de maior relevância.

4. RESULTADOS

Os Institutos Federais de Educação Ciência e Tecnologia estão vinculados ao Ministério da Educação e integram a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) do Brasil. O arranjo institucional multicampi facilita a interiorização da educação superior e permite uma interação com os arranjos produtivos locais. Segundo a Lei n. 11.892, de 29/12/2008, os Institutos Federais são autorizados a ofertar cursos nos distintos níveis de formação: médio e superior, incluindo pós-graduação *lato sensu* e *stricto sensu* (mestrados e doutorados). A delimitação do estudo foi centrada em quatro dos cinco Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia localizados no estado de Minas Gerais. Dos estados da federação, o estado de Minas Gerais foi o que agregou maior quantitativo de IFs no Brasil, sendo, ao todo, cinco instituições, totalizando 57 *campi* localizados em diferentes regiões do

estado: Centro, Norte, Sudeste, Sul e Triângulo Mineiro. Este estudo está centrado em quatro dos cinco IFs existentes em Minas Gerais.

A área da internacionalização aparece nos PDIs dos IFs na perspectiva de intenções institucionais para o desenvolvimento de ações nessa direção. Isso porque as instituições passaram a gerenciar a área internacional mais recentemente, a partir de acordos e convênios que propiciaram mobilidades acadêmicas. Assim, trata-se de uma área que impacta a formação acadêmica, mas ainda não possui, nas esferas administrativas institucionais, uma regulamentação própria, determinada pela Secretaria de Educação Tecnológica (SETEC) ou pelo próprio Ministério da Educação (MEC). Nesse sentido, o PDI acaba sendo uma forma de os IFs garantirem o respaldo necessário para que ações de internacionalização possam ser viabilizadas.

Dessa forma, existe uma carência, no cenário nacional da educação tecnológica, de uma política mais abrangente de internacionalização, que possa direcionar as ações institucionais de forma que sustente a longo prazo as ações planejadas. Os processos de tomada de decisão no âmbito da internacionalização, considerando especialmente a contribuição para a formação de recursos humanos e para o conhecimento gerado, passam a se estabelecer institucionalmente por meio dos PDIs. É nessa linha que os IFs elaboram suas políticas institucionais de internacionalização. Entretanto, algumas particularidades que envolvem as características de cada região devem ser contempladas. É necessário que haja envolvimento de todos os atores incluídos nesse processo, tendo em vista a comunidade acadêmica de modo geral, incluindo representantes discentes.

O Quadro 1 apresenta uma breve análise desses documentos, possibilitando a compreensão das respectivas abordagens, levando em consideração o alinhamento entre os PDIs e a intencionalidade na área da internacionalização em cada instituição.

Quadro 1: Análise dos PDIs quanto à internacionalização nos 4 IFs

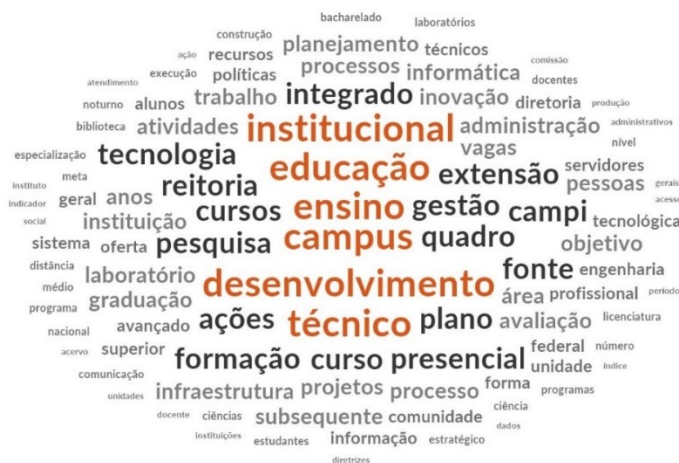
Ações	PDI-IFMG (2019-2023)	PDI-IF SUL DE MINAS (2019-2023)	PDI-IFTM (2019-2023)	PDI-IF NORTE DE MINAS (2019-2023)
Hierarquia Institucional	Setor autônomo	Subordinado a Pró-Reitoria de Extensão	Setor autônomo	Setor autônomo
Mobilidade acadêmica	Consta	Consta	Consta	Consta
Centro de idiomas / Capacitação em línguas	Em desenvolvimento	Consta em estágio avançado	Consta	Consta
Acordos e parcerias	Consta	Consta	Consta	Consta
Recursos / orçamento	Orçamento próprio	Não consta	Não consta	Não consta

Bolsas para ações internacionais	Não consta	Não consta	Não consta	Não consta
Editais para mobilidade acadêmica	Consta	Consta	Consta	Consta
Realização de eventos	Consta evento anual	Consta Olimpíadas internacionais	Consta Olimpíadas internacionais	Não consta
Recepção de parceiros	Consta	Consta	Consta	Consta
Parcerias internacionais para pesquisa com ações	Não consta	Não consta	Não consta	Não consta
Parcerias internacionais para extensão com ações	Não consta	Consta Parceria com Moçambique	Não consta	Não consta
Parcerias internacionais para ensino com ações	Não consta	Não consta	Não consta	Não consta

Fonte: elaborado pelos autores.

A Figura 1 apresenta a formação da nuvem de palavras a partir do estudo dos PDIs dos quatro IFs pesquisados. Essa análise foi realizada para identificar os principais termos encontrados nos Planos de Desenvolvimento Institucional. Esse estudo é importante como etapa de uma análise exploratória dos conceitos, pois serve para que se estabeleçam possíveis elos entre as áreas fins institucionais, pesquisa, ensino e extensão; as áreas de execução, como gestão de pessoas, administração; e os atores discentes, docentes, técnicos administrativos e sociedade.

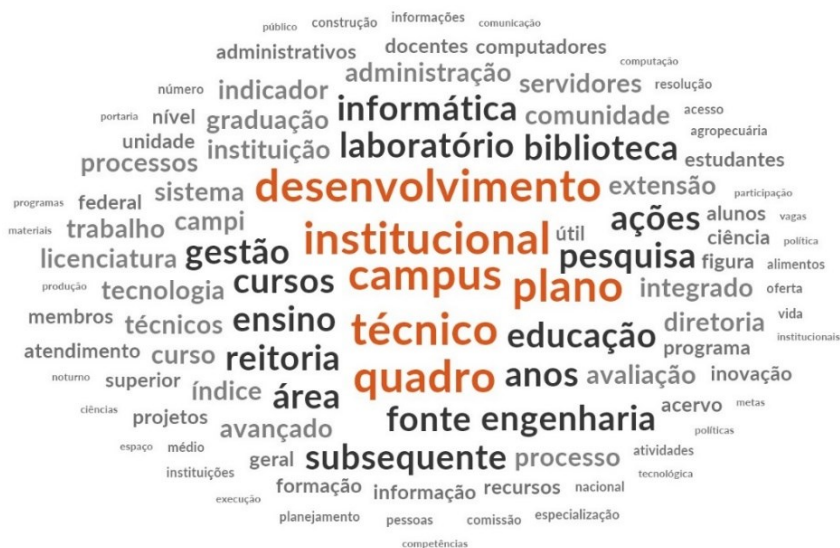
Figura 1: Nuvem de palavras dos 4 PDIs



Fonte: Elaborado pelos autores.

Na análise do PDI do IF Sul de Minas, observa-se o resultado semelhante ao anterior, com ênfase institucional no desenvolvimento da educação tecnológica, conforme Figura 3. Assim, as palavras em destaque como “desenvolvimento”, “campus” e “técnico” refletem esse perfil. É interessante destacar que o vocábulo “pesquisa” aparece na mesma frequência que “ensino” e “educação”, entretanto “inovação”, “extensão” e “tecnologia” aparecem em uma frequência menor. Já o vocábulo “internacionalização” não se mostra evidente no universo das palavras centrais.

Figura 3: Nuvem de palavras PDI IF SUL MG



Fonte: Elaborada pelos autores.

No PDI do IFTMG, as palavras em destaque são: educação, cursos, ensino, quadro, campus e extensão. A palavra “extensão” aparece em destaque, exibindo a mesma frequência que “ensino” e “educação”. Nota-se, novamente, a ausência do vocábulo “internacionalização”. A Figura 4 não apresenta vocábulos relacionados à oferta de cursos de idiomas, apesar de a oferta estar relacionada com a área de extensão, conforme relacionado no PDI institucional.

Figura 4: Nuvem de palavras PDI IFTMG



Fonte: Elaborada pelos autores.

Com relação à análise do PDI do IFMG, há a mesma ênfase nas palavras ensino, educação, desenvolvimento e técnico, notada também nos outros IFs pesquisados, conforme a Figura 5. Contudo, as palavras “pesquisa”, “inovação” e “extensão” estão representadas em uma frequência menor. Da mesma forma, aparecem os vocábulos “gestão”, “infraestrutura” e “administração”. Assim, pode-se perceber que as atividades-meio estão representadas na mesma proporção que as atividades fim, como pesquisa e extensão. Como observado na análise dos documentos dos outros IFs pesquisados, notou-se a ausência da palavra “internacionalização”.

Figura 5: Nuvem de palavras PDI IFMG



Fonte: Elaborada pelos autores.

Como forma de complementar a leitura das análises feitas por meio das nuvens de palavras utilizando software NVIVO, foi feito um novo levantamento nos PDIs, buscando a palavra “internacionalização” e seus termos afins, baseado no conceito chave empregado na tese Knight (2004) e nos trabalhos de Morosini (2017) e Hudzik (2011). Entretanto, esses termos não foram encontrados dentre as 100 palavras mais citadas nos documentos. Sua ocorrência nos documentos analisados pode ser observada na Tabela 1.

Tabela 1: Busca de termos relativos à internacionalização nos PDIs

Termos	IFTM	IFMG	IF SUL DE MINAS	IF NORTE DE MINAS
Internacionalização	2	30	6	6
Idiomas	4	7	1	1
Centro de línguas	0	0	2	1
Centro de idiomas	4	0	0	0
Ensino de línguas	0	0	4	0
Intercâmbio	2	17	19	5

Intercâmbio de conhecimento	1	1	0	0
Mobilidade	0	24	17	2
Mobilidade acadêmica	0	11	7	0
Parcerias	10	29	13	13
Artigos internacionais	0	0	0	0
Pesquisa internacional	0	0	0	0
Convênios	5	20	13	6
Acordos	4	4	5	2

Fonte: elaborada pela autora com base nos PDIs.

Complementando a análise realizada pela busca de palavras nos PDIs, o uso do NVIVO possibilitou o levantamento da frequência dos termos nos documentos. Pode-se observar, nas figuras que representam as nuvens de palavras, que as palavras “internacionalização”, “mobilidade” e “ intercâmbio” estão mais presentes nos documentos do IFMG e do IFSul de Minas.

Figura 6: Frequência do termo “internacionalização” nos quatro PDIs

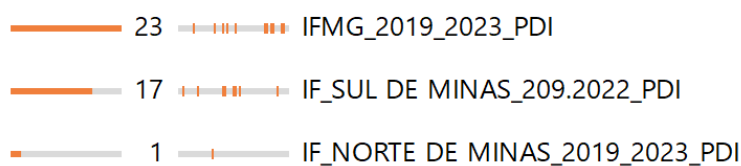
Mais frequentes nestes documentos



Fonte: elaborada pelos autores.

Figura 7: Frequência do termo “mobilidade” nos quatro PDIs

Mais frequentes nestes documentos



Fonte: Elaborada pelos autores.

Figura 8: Frequências do termo “intercâmbio” nos quatro PDIs

Mais frequentes nestes documentos



Fonte: elaborada pelos autores.

5. CONCLUSÃO

A análise dos PDIs confirma que a internacionalização não se configura como uma das principais pautas dos IFs pesquisados, o que ocorre por diversos fatores. Entretanto, é importante salientar que a inserção dessa temática, mesmo que de forma pontual nesses documentos regulatórios, demonstra que as instituições começam a demonstrar interesse pela demanda. O fato é que a internacionalização já poderia se configurar como uma área transversal de gestão e de maior frequência nos PDIs, mas o fato de já haver algumas ações esboça um movimento institucional para maior incorporação.

Conforme os dados revelaram, o PDI configura-se como referência para as ações estratégicas. Porém, nesse importante documento estratégico, não são claros os objetivos da internacionalização durante os cinco anos de execução do PDI. Os PDIs dos quatro IFs investigados não detalham as ações de internacionalização e nem descrevem os motivos que orientam a escolha dos países parceiros. Não são apresentadas ferramentas de acompanhamento e avaliação dos resultados.

Outro ponto revelado pelo estudo realizado é que as instituições falham na integração da internacionalização na cultura organizacional, embora ela molde a identidade, os valores e as práticas da instituição, influenciando diretamente o comportamento dos professores, técnicos e estudantes, como também dos parceiros no exterior. Quando se torna uma cultura institucional, a internacionalização pode direcionar recursos, construir parcerias duradouras e desenvolver mecanismos eficientes para alinhar internacionalização, ensino, pesquisa e extensão. Portanto, este estudo sinaliza pontos essenciais para que as instituições de ensino tecnológicas incorporem na gestão de forma mais efetiva a internacionalização enquanto área transversal de formação.

REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, M.; SANTOS FILHO, J.; BITENCOURT, C. Internacionalização da Educação Superior. **Rev. Int. Educ. Super.**, Campinas, v. 8, p. e022047, 2022. Disponível em: http://educa.fcc.org.br/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2446-94242022000100010&lng=pt&nrm=iso. Acesso em: 29 mar. 2024.
- BIZARRIA, F. P. A., MOREIRA, M. Z., & NASCIMENTO, L. A. Internacionalização do ensino superior por descrição bibliométrica com suporte em 76 anos de investigações indexadas na Web of Science. **Arquivos Analíticos de Políticas Educativas**, 30(92), 2022.
- CHIZZOTTI, A. **Pesquisa Qualitativa em Ciências Humanas e Sociais**. 2 ed. Rio de Janeiro: Vozes, 2008.
- CUNHA-MELO, JOSÉ RENAN, Indicadores Efetivos da Internacionalização Da Ciência Effective indicators for science internationalization, **Rev. Col. Bras. Cir.** 2015; 42(Suplemento 1): 20-25
- DE NEGRI, F. **Novos caminhos para a inovação no Brasil**. Washington - DC: Wilson Center - Interfarma, 2018.
- DE WIT, H. Internationalization in Higher Education: A critical review. **SFU Educational Review**, n. 12, v. 3, p. 9-17, 2019.
- DE WIT, H., & JONES, E. A new view of internationalization: From a western, competitive paradigm to a global cooperative strategy. *Journal of Higher Education Policy and Leadership Studies*, 3(1), 142-152. 2022.
- ETZKOWITZ, H. et al. Pathways to the entrepreneurial university: Towards a global convergence. **Science and Public Policy**, v. 35, n. 9, p. 681–695, 2008.
- FENOLL-BRUNET, M. R. The concept of internationalisation in higher education and its reference frameworks in medical education. **Educacion Medica**, v. 17, n. 3, p. 119–127, 2016.
- HUDZIK, J. K. Comprehensive internationalization: From concept to action. **NAFSA e-Publications**, p. 1–42, 2011.
- KNIGHT, J. Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. **Journal of Studies in International Education**, v. 8, n. 1, p. 5–31, 2004.
- KNIGHT, J. Internacionalização da Educação Superior: conceitos, tendências e desafios. 2ª ed, e-book, São Leopoldo: Oikos, 2020.
- LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Metodologia do trabalho científico**. 8 ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MAGAUOVA, A. S. et al. **Internationalization in high education** *Life Science Journal*. [s.l: s.n.]. Disponível em: <http://www.lifesciencesite.com>, Acesso em: 23 abr. 2024.

MOROSINI, M. C. Estado do conhecimento sobre internacionalização da educação superior: conceitos e práticas. **Educar em Revista**, n. 28, p. 107–124, 2006.

MOROSINI, M. C. **Guia para a internacionalização**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2019.

OLIVEIRA, M. R., WIELEWICKI, H. G. E PEZARICO, G. “Internacionalização Da Educação Superior: Lugar, Sujeito E Pesquisa Como Categorias Substantivas De análise”. *Educação* 44 (dezembro):e103/ 1-26, 2019.

SIGNORINI, I. **Legitimação de políticas científicas locais em função de demandas de internacionalização da universidade**, *Cad. Cedes, Campinas*, v. 38, n. 105, p. 205-221, maio-ago., 2018

SÖDERQVIST, Minna. **Internationalization and its Management at Higher Education Institutions: Applying Conceptual, Content and Discourse Analysis**. Helsinki: Helsinki School of Economics, 2002.

STALLIVIERI, L. Compreendendo a internacionalização da educação superior. **Revista de Educação do Cogeime**, ano 26, n. 50, jan-jun. 2017.

ZELAYA, I.; MONTAÑÉS, M.. Factores que favorecen o dificultan la internacionalización de la actividad investigadora del profesorado universitario hondureño. **Revista Brasileira De Educação**, 27, e270050, 2022.