

**UNIVERSIDADE DO VALE DO RIO DOS SINOS - UNISINOS  
UNIDADE ACADÊMICA DE PESQUISA E PÓS-GRADUAÇÃO  
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM GESTÃO E NEGÓCIOS  
NÍVEL MESTRADO**

**CAROLYNNE BORGES CABRAL**

**IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA: O CASO  
DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA COM AUTONOMIA FINANCEIRA**

**Porto Alegre**

**2023**

CAROLYNNE BORGES CABRAL

**IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA: O CASO  
DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA COM AUTONOMIA FINANCEIRA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Orientador: Prof. Dr. Marcelo André Machado

Porto Alegre

2023

Universidade de Rio Verde  
Biblioteca Luiza Carlinda de Oliveira  
Dados Internacionais de Catalogação na Publicação – (CIP)

C118i Cabral, Carolynne Borges

Implicações econômicas da internacionalização em casa: o caso de uma universidade pública com autonomia financeira. / Carolynne Borges Cabral. — 2023.

77f. : il.

Orientador: Prof. Dr. Marcelo André Machado.

Dissertação (Mestrado) — Universidade do Vale do Rio dos Sinos - UNISINOS, Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios, Unidade Acadêmica de Pesquisa e Pós-Graduação, 2023.

Inclui lista de figuras e quadros.

1. Instituição de ensino superior. 2. Internacionalização em casa. 3. Instituição pública – municipal. 4. Autonomia financeira. I. Machado, Marcelo André. II. Título.

CDD: 658.15

Bibliotecário: Juatan Tiago da Silva – CRB 1/3158

CAROLYNNE BORGES CABRAL

**IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA: O CASO  
DE UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA COM AUTONOMIA FINANCEIRA**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do título de Mestre em Gestão e Negócios, pelo Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos (UNISINOS).

Aprovado em 11/10/2023

**BANCA EXAMINADORA**

---

Orientador: Prof. Dr. Marcelo André Machado – UNISINOS

---

Prof. Dr. Luis Felipe Maldaner – UNISINOS

---

Profa. Dra. Luciane Stallivieri – UFSC – Universidade Federal de Santa Catarina

## **AGRADECIMENTOS**

Agradeço, primeiramente a Deus por mais essa conquista, ao meu esposo e aos meus filhos pelo carinho, paciência e apoio incondicional nesses dois anos, que, por muitas vezes, exigiu atenções que deveriam ser dedicadas a eles.

Aos meus pais, às minhas irmãs, em especial minha irmã Dra. Karynne Borges Cabral, por todo apoio, carinho e incentivo durante todo o curso e principalmente na construção desta pesquisa.

Aos professores do Programa de Pós-Graduação em Gestão e Negócios da Universidade do Vale do Rio dos Sinos – UNISINOS, particularmente ao Professor Dr. Marcelo André Machado, que tão bem me acolheu nessa jornada, pelas valiosas recomendações, incentivo e paciência na construção de todas as etapas deste estudo.

Aos meus colegas de mestrado, que me apoiaram e se apoiaram durante todo o curso de mestrado, ao reitor da IES que não somente permitiu que a pesquisa fosse realizada na instituição, mas deu seu total apoio tanto com a realização da parceria que possibilitou a realização deste sonho, quanto durante todo o curso reduzindo nossas cargas de trabalho para viabilizar a concretização e dedicação ao mestrado.

E, por fim, porém não menos importante, agradeço a todos os entrevistados, que gentilmente cederam seu tempo para que essa pesquisa pudesse ser realizada.

Muito obrigada a todos!

“O conselho da sabedoria é: procure obter sabedoria, use tudo o que você possui para adquirir entendimento. Dedique alta estima a sabedoria, e ela o exaltará; abraça-a e ela o honrará”. (BÍBLIA SAGRADA, 2009, Pv 4,7-8, p.663).

## RESUMO

O objetivo deste trabalho é analisar como uma Instituição de Ensino Superior pública com autonomia financeira pode viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa. Para atingir este objetivo foi descrito a respeito da internacionalização do ensino superior no Brasil, trazendo alguns conceitos teóricos a respeito da Internacionalização em Casa. Por se tratar de uma instituição de ensino pública municipal com autonomia administrativa, orçamentária e financeira, a mesma possui algumas particularidades, pois o seu mantimento e manutenção e de responsabilidade da própria Instituição de Ensino Superior. Portanto, existe a cobrança de mensalidade dos discentes, mas para o processo de compras e contratações é necessário seguir a legalidade exigida para órgãos públicos. A partir disto, a internacionalização se torna um caminho necessário, e como atualmente a Instituição de Ensino Superior possui apenas mobilidade acadêmica, este estudo veio apresentar meios de possibilitar a Internacionalização em Casa, em uma instituição de ensino que tem a obrigatoriedade de se manter, porém, dentro das vias do poder público municipal, tendo como requisito a transparência e toda a legalidade exigida em relação a destinação de recursos públicos. A pesquisa trata-se de um estudo de caso único, os dados foram coletados por meio de análise documental, entrevistas com seis dos colaboradores envolvidos em qualquer tipo de compra e contratação dentro da Instituição de Ensino Superior, sendo especialista em internacionalização, sujeito do departamento de licitações, procurador, um membro da administração superior, do financeiro, e um externo a instituição pertencente a um dos órgãos reguladores do poder público municipal. Foi realizada também, a observação direta da pesquisadora. Após a coleta de dados, estes, foram analisados com a técnica de análise de conteúdo. Os resultados indicam que existe a possibilidade e o interesse da gestão em investir na internacionalização da Instituição de Ensino Superior, necessitando de um mapeamento das ações a serem tomadas para verificação dos custos e demais medidas a serem realizadas para viabilizar esse processo, tais como, a criação de um centro de línguas, eventos voltados a internacionalização, dentre outros. A maior barreira identificada foi o tempo de execução dos processos, uma vez que precisa ser verificado todos os aspectos legais, envolvidos para destinação de recursos públicos em cada ação realizada

voltada a internacionalização, mantendo sempre a transparência exigida para órgãos públicos municipais.

**Palavras-chave:** instituição de ensino superior; internacionalização em casa; internacionalização do ensino superior; universidade; instituição pública municipal com autonomia financeira.

.



## ABSTRACT

The aim of this work is to analyze how a financially autonomous public Higher Education Institution can economically enable the process of internationalization at home. To achieve this objective, the internationalization of higher education in Brazil was described, bringing some theoretical concepts regarding Home Internationalization. As it is a municipal public educational institution with administrative, budgetary, and financial autonomy, it has some peculiarities because its maintenance and operation are the responsibility of the institution itself. Therefore, tuition fees are charged to students, but for the procurement and hiring processes, it is necessary to adhere to the legality required for public entities. From this point, internationalization becomes a necessary path, and since the Higher Education Institution currently only offers academic mobility, this study presents means to enable Home Internationalization at an educational institution that is obligated to sustain itself, but within the framework of municipal public power, with transparency and compliance with all legal requirements regarding the allocation of public funds. The research is a unique case study, and the data were collected through document analysis and interviews with six of the employees involved in any type of procurement and hiring within the Higher Education Institution. These individuals included an internationalization specialist, a representative from the procurement department, a lawyer, a member of the senior administration, someone from the financial department, and an external representative from one of the municipal public regulatory bodies. The researcher also conducted direct observations. After data collection, the content was analyzed using content analysis techniques. The results indicate that there is the possibility and interest from the management to invest in the internationalization of the Higher Education Institution, requiring a mapping of the actions to be taken to assess the costs and other measures needed to facilitate this process, such as the creation of a language center, internationalization-focused events, among others. The main barrier identified was the time required for the execution of processes, as all legal aspects needed to allocate public resources for each internationalization-related action must be verified, while maintaining the transparency required for municipal public entities.

**Key-words:** higher education institution; internationalization at home; internationalization of higher education; university; municipal Public Institution with Financial Autonomy.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 – Descrição do processo realizado .....	44
Figura 1 – Estrutura do capítulo cinco.....	52
Figura 1 – Síntese dos ganhos estratégicos da leC.....	57

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Categorias de estratégias programáticas e organizacionais de internacionalização no nível institucional .....	24
Quadro 2 – Vantagens e desvantagens quanto a internacionalização do ensino superior .....	25
Quadro 3 – Síntese (principais áreas e referenciais teóricos).....	31
Quadro 4 –Caracterização da pesquisa .....	34
Quadro 5 – Sujeitos da pesquisa .....	36
Quadro 6 – Documentos analisados e correlação com os objetivos da pesquisa.....	38
Quadro 7 – Validação teórica .....	41
Quadro 8 – Categorias iniciais .....	45
Quadro 9 – Categorias finais.....	46
Quadro 10 – Síntese dos meios que viabilizem a leC em instituições públicas municipais com autonomia financeira .....	61
Quadro 11 – Matriz 5W2H.....	63

## LISTA DE SIGLAS

CAPES	Coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior
CNPq	Conselho Nacional de desenvolvimento científico e tecnológico
CsF	Ciências sem fronteiras
EMI	<i>English as a médium of instruction</i>
EAD	Ensino a distância
ES	Ensino Superior
FINEP	Financiadora de estudos e projetos
FISU	Federação internacional do Esporte Universitário
IaH	<i>Internationalization at home</i>
IeC	Internacionalização em casa
IES	Instituição de ensino Superior
MEC	Ministério da Educação
UFC	Universidade Federal do Ceará
UFG	Universidade Federal de Goiás

## SUMÁRIO

<b>1 INTRODUÇÃO</b> .....	<b>16</b>
1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA.....	<b>18</b>
1.2 OBJETIVOS .....	20
1.2.1 Objetivo Geral.....	20
1.2.2 Objetivos Específicos .....	20
1.3 JUSTIFICATIVA.....	20
<b>2 REVISÃO DE LITERATURA</b> .....	<b>22</b>
2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR .....	<b>22</b>
2.2 ENSINO SUPERIOR NO BRASIL .....	<b>26</b>
2.2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL.....	<b>28</b>
2.3 IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR.....	<b>30</b>
2.4 SÍNTESE TEÓRICA.....	<b>31</b>
<b>3 MÉTODO</b> .....	<b>33</b>
3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA .....	<b>33</b>
3.2 UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA.....	<b>34</b>
3.3 COLETA DE DADOS .....	<b>37</b>
3.3.1 PESQUISA DOCUMENTAL .....	<b>38</b>
3.3.2 ENTREVISTAS .....	<b>40</b>
3.3.3 OBSERVAÇÃO DIRETA .....	<b>41</b>
3.4 ANÁLISE DE DADOS .....	<b>42</b>
3.4.1 REVISÃO DOS DADOS COLETADOS E CONSTRUÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE.....	<b>43</b>
3.5 CATEGORIAS INICIAIS .....	<b>45</b>
3.5.1 CATEGORIAS FINAIS .....	<b>46</b>
<b>4 APRESENTAÇÃO DO CASO</b> .....	<b>49</b>
<b>4.1 A INSTITUIÇÃO X</b> .....	<b>49</b>
<b>5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS</b> .....	<b>52</b>
<b>5.1. RESTRIÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS</b> .....	<b>53</b>
<b>5.2. GANHOS ESTRATÉGICOS</b> .....	<b>55</b>
<b>5.3. MEIOS QUE VIABILIZEM A INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS MUNICIPAIS COM AUTONOMIA FINANCEIRA</b> .....	<b>58</b>

<b>5.4. SUGESTÕES DE PROCESSOS DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA...</b>	<b>64</b>
<b>5.4. SÍNTESE DA ANÁLISE DE DADOS .....</b>	<b>66</b>
<b>6 CONSIDERAÇÕES FINAIS .....</b>	<b>68</b>
<b>6.1 CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS E IMPLICAÇÕES TEÓRICAS .....</b>	<b>69</b>
<b>6.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E PROPOSIÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS..</b>	<b>70</b>
<b>REFERÊNCIAS.....</b>	<b>71</b>
<b>APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS ESPECIALISTAS EM INTERNACIONALIZAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR.....</b>	<b>76</b>
<b>APÊNDICE 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS SUJEITOS EM ÁREAS ESPECÍFICAS RELACIONADOS À VIABILIDADE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA NA INSTITUIÇÃO EM ANÁLISE.....</b>	<b>77</b>

## 1 INTRODUÇÃO

As instituições de ensino superior (IES) em sua maioria buscam estar preparadas para atender desafiadoras demandas do mercado, diferenciando-se, por meio da revisão e atualização de suas estratégias. Isso, incorre como uma questão de sobrevivência e de posicionamento no mercado, fazendo com que a internacionalização se torne um importante fator competitivo, podendo assim, concorrer em igualdade com as melhores instituições de ensino superior, sendo elas nacionais ou estrangeiras (VILALTA, 2012).

De acordo com Estives (2007), as instituições de ensino superior (IES) precisam ser capazes de contribuir ativamente para o processo do desenvolvimento social, técnico e econômico das sociedades em que atendem. Com isso, o movimento de expansão por meio da internacionalização acadêmica, a fim de buscar uma estruturação e diversificação do Sistema de ensino superior vem ganhando espaço de forma acelerada na última década.

A internacionalização do ensino superior (ES), de acordo com Knight e Wit (1997), é definida como um processo que busca compreender estratégias programáticas, por meio de estratégias organizacionais a fim de integrar o plano de desenvolvimento e a cultura institucional.

As estratégias de internacionalização do ES que são categorizadas como estratégias programáticas, abrangem quatro subcategorias a saber: programas acadêmicos; pesquisa e colaboração científica; atividades nacionais e internacionais e atividades extracurriculares (KNIGHT, 2004).

As estratégias organizacionais, também são divididas em quatro subcategorias sendo elas: governança; operações; serviços e recursos humanos (KNIGHT, 2004).

Embora, a internacionalização das instituições de ensino superior esteja presente, de forma recorrente dentre as temáticas apresentadas em fóruns internacionais, os quais discutem os rumos da educação mundial, o tema ainda precisa de amadurecimento e principalmente, da elaboração de políticas públicas de Estado, que possam direcionar a internacionalização do ensino superior no Brasil. Tornando-se assim, protagonistas das mudanças no cenário da educação mundial (MIRANDA; STALLIVIERI, 2017).



Segundo Qiang (2003), a internacionalização é uma maneira pela qual as instituições de ensino superior respondem ao fenômeno de integração econômica social e cultural de determinado espaço geográfico em escala mundial, e ao mesmo tempo respeitando a individualidade de cada nação.

A internacionalização como estratégia de impulsionar o ES é relativamente nova e complexa. Trata-se de uma combinação de dinâmicas lógicas e de interesses políticos, econômicos, socioculturais e acadêmicos com impactos significativamente variados de acordo com os conceitos particulares de cada instituição (WIT; ALTBACH, 2020).

De acordo com Wit e Altbach (2020), existem diversas possibilidades a serem seguidas para internacionalização do ES, podendo ser: Mobilidade estudantil, ou seja mobilidade do estudante para outro país que não seja o seu de origem; Mobilidade *online*, trata-se do uso da educação a distância como componente internacional; Internacionalização da pesquisa que se dá por meio da inclusão da coautoria internacional e outros referenciais de pesquisa; Internacionalização em casa (leC) do Inglês *Internationalization at home* (IaH).

A internacionalização vem se tornando prioridade estratégica em muitas universidades ao redor do mundo, considerada também como uma forma de ampliar a qualidade do ensino superior através de parcerias e troca de conhecimento, estando a maioria voltada para a mobilidade de estudantes (MOROSINI, 2022)

Porém, universidades verdadeiramente internacionalizadas deveriam começar “em casa” (ROBSON, 2017). Para isso, de acordo com esse mesmo autor, faz-se necessário uma revisão de práticas envolvendo toda comunidade acadêmica e desenvolvimento pessoal e profissional a fim de ajudar as instituições de ensino a se orientarem em direção a valores básicos e abordagens éticas a respeito da internacionalização.

A leC pode ser definida como trazer para o ambiente de aprendizagem da IES, as dimensões internacionais incluindo também no currículo abordagens internacionais através um ambiente linguístico e cultural, sem que haja necessariamente a mobilidade física de acadêmicos (WIT; ALTBACH, 2020).

Conforme Robson (2017), uma forma eficiente de leC se dá por meio da internacionalização do currículo, ou seja, a integração proposital de dimensões internacionais e interculturais inseridas no currículo informal para todos os alunos,

proporcionando contextos, valores, entendimentos, aprendizagem e avaliação capazes de habilitar esses alunos a trabalhar em um mundo diverso.

Recentemente, devido à pandemia COVID-19, as instituições educacionais foram forçadas a interromper suas atividades presenciais por um período, o que impactou diretamente no método de ensino-aprendizagem mediada por tecnologia. O que foi um desafio e também uma oportunidade, para o uso de tecnologias educacionais e a implementação de políticas de inclusão digital dentro das instituições de ensino superior, como estratégia para dar continuidade nas suas atividades durante este período (CARNEIRO *et al.*, 2020).

A IeC permite à instituição universitária ocupar um espaço de certo destaque na sociedade a qual está inserida, pois não depende exclusivamente da mobilidade acadêmica. Essa característica, faz com que a internacionalização possa ser acessada por diferentes camadas sociais, contribuindo para o desenvolvimento mundial sustentável, marcada pela democracia, respeito e pela cooperação para uma cidadania socialmente responsável (MOROSINI, 2017).

Nesse contexto, a presente dissertação visa estudar o caso de uma instituição pública municipal que será tratada neste estudo como “instituição X”. Esta instituição possui uma situação atípica, pois apesar de ser uma instituição pública, existe a incidência de mensalidades que são cobradas dos acadêmicos, para mantimento da mesma. Trata-se de uma instituição de direito público interno, sem fins lucrativos. A qual é responsável pela arrecadação necessária para seu mantimento e manutenção, tanto predial como dos cursos e demais áreas envolvidas. E ainda, deve obrigatoriamente, prestar contas ao poder legislativo municipal, ao tribunal de contas municipal e ao ministério público.

## 1.1 DEFINIÇÃO DO PROBLEMA

No Brasil a internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES) tem ganhado espaço nas discussões dentro das universidades, um assunto que gera interesse institucional quanto à compreensão dos seus processos e definição de objetivos. Um planejamento estratégico se faz necessário para o desenvolvimento das relações internacionais nas universidades tornando-o sustentável através de estratégias efetivas e eficientes. O que tem levado as Universidades a criarem ou

adotarem modelos de internacionalização capazes de avaliar e posicionar ações estratégicas com este foco (NUNES, 2018).

Várias IES no Brasil vêm tentando levar adiante a internacionalização como estratégia para atender as demandas do mercado e se manterem competitivas (ROSSETTO, 2009). Esse é o caso da IES que será estudada, uma entidade autônoma de direito público interno sem fins lucrativos, filantrópica com autonomia financeira, administrativa e orçamentária. Este tipo de instituição possui seu funcionamento regido pelas legislações Federais, Estaduais e Municipais, e pelo seu regimento geral.

A autonomia financeira, patrimonial e orçamentária permite que uma IES pública possa planejar e executar seu orçamento após aprovação do Poder legislativo Municipal e do Poder Executivo Municipal, prestar contas a estes poderes e ao Tribunal de Contas Municipal, aceitar subvenções, doações dentre outros. Além disso, essa modalidade de IES, permite a busca por cooperação financeira, mediante convênios com entidades públicas e privadas, nacionais e internacionais, dentre outros.

Com base nestas informações, a IES em análise possui um limitador quanto a sua natureza jurídica quando se trata de contratos internacionais, uma vez que necessita estar de acordo com os determinantes contidos na Lei 14.133/2021. O que torna o processo de contratação e pagamento de profissional estrangeiro burocrático, em decorrência de diversas demandas que devem ser cumpridas, como: passar pelo processo de licitação, quando o fornecimento destes profissionais partirem de uma empresa; o respeito aos requisitos para licitação estrangeira disposto na Lei, e ainda a apresentação de toda documentação exigida. Esse processo faz com que a busca pela viabilização da internacionalização seja pouco atrativa (BRASIL, 2021).

Atualmente, a instituição em análise já possui alguns convênios voltados à internacionalização, o que possibilita a mobilidade acadêmica e de professores, além de ações voltadas à pesquisa. Contudo, um desafio hoje para a IES está ligado à Internacionalização em casa, uma vez que, de acordo com Barros *et al.* (2020), apenas 6% das instituições possuem centro de idiomas.

Diante disto, esta dissertação buscou responder à seguinte questão de pesquisa: Como uma IES pública com autonomia financeira pode viabilizar economicamente um processo de internacionalização em casa?

## 1.2 OBJETIVOS

Visando responder à questão de pesquisa citada acima, foram estabelecidos os seguintes objetivos.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Analisar como uma IES pública com autonomia financeira pode viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa.

### 1.2.2 Objetivos Específicos

Este projeto possui os seguintes objetivos específicos:

- a) Identificar restrições econômicas e financeiras para internacionalização em casa de instituições públicas municipais com autonomia financeira;
- b) Identificar ganhos estratégicos da internacionalização em casa para a IES estudada;
- c) Apresentar meios para viabilizar o processo de internacionalização em casa;
- d) Sugerir processos de gestão econômico-financeira para os processos de internacionalização em casa na IES estudada.

## 1.3 JUSTIFICATIVA

Tendo em vista que as práticas de internacionalização são formas de proporcionar respostas positivas no contexto universitário as palavras qualidade, estratégia e excelência é o que dará êxito a estas práticas. Assim, por meio da internacionalização, sinaliza-se um ambiente cultural rico e conceitual, necessitando de estratégias que mantenham os processos de internacionalização sustentáveis ao longo dos anos, não sendo limitada ao momento (SANTOS, 2012).

De acordo com Nogueira (2018), existe uma necessidade de que o desenvolvimento da internacionalização dentro das instituições de ensino, aconteça de forma democrática, agregando todos os interessados e não apenas uma classe de acadêmicos mais favorecidos financeiramente. Tal necessidade, aponta uma

lacuna no processo de internacionalização dentro das Universidades. Isso porque, as experiências internacionais de pesquisas e formação são em sua maioria, restritas aos acadêmicos que possuem condições de arcar financeiramente com os elevados custos dos processos de mobilidade acadêmica internacional.

Nessa conjuntura, esse estudo se propõe a facilitar por meios legais os processos de internacionalização em casa na IES em análise e demais instituições públicas Municipais com autonomia financeira, viabilizando desta forma, o processo de internacionalização em casa garantindo posicionamento estratégico no mercado. E dessa forma, trazendo a experiência internacional para dentro da instituição e tornando-a acessível a todo corpo acadêmico de forma semelhante.

Para que a IES estudada possa inovar os processos de gestão econômico-financeiras para viabilizar a internacionalização em casa, é preciso um estudo da possibilidade de desburocratizar a contratação de professores internacionais, dentro de Instituições de Ensino Públicas Municipais, tornando-as atrativas a estes profissionais.

Assim, por meio de uma visão voltada para aspectos financeiros em relação à internacionalização, um tema pouco explorado quando se refere à IES públicas municipais que possuem autonomia financeira, este trabalho se propõe a trazer contribuições teóricas e geração de conhecimento voltado a facilitar a internacionalização em casa da instituição estudada e demais instituições públicas Municipais, que possui um modelo de administração semelhante.

Este trabalho possui uma significância pessoal, uma vez que a pesquisadora é servidora na instituição de análise, se tratando de uma realização pessoal e profissional contribuir para o crescimento dessa IES e as demais instituições na mesma configuração para que estas não estejam limitadas a sua natureza jurídica, e possam se tornar instituições internacionalizadas a partir de caminhos possíveis apontados nesta e em pesquisas futuras.

## 2 REVISÃO DE LITERATURA

Este capítulo está organizado em quatro partes, sendo apresentado primeiramente a internacionalização no Ensino Superior, suas diversas possibilidades com ênfase na internacionalização em casa, suas vantagens e desvantagens.

A segunda parte aborda a respeito das IES no Brasil, trazendo um breve delineamento a respeito dos vários tipos de instituições existentes e suas particularidades, destacando as Instituições públicas municipais com autonomia financeira e a internacionalização de IES brasileiras.

A terceira e última parte apresenta as implicações econômicas para este tipo de instituição, quando se trata da internacionalização em casa em concordância com as leis que regem os processos realizados em Instituições públicas municipais.

### 2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR

Na relação entre pessoas e culturas próprias, a internacionalização tem como suporte o desenvolvimento de competências interculturais, trazendo como princípio o conhecimento da cultura que se está entrando em contato, o respeito aos padrões e valores do outro, fazendo da internacionalização um campo interdisciplinar com múltiplos olhares (MOROSINI, 2019).

De acordo com Wu e Zha (2018), a internacionalização do Ensino Superior (ES) é descrita como uma troca, sendo eles de pessoas, ideias ou até mesmo bens e serviços entre duas ou mais nações. Essa relação está intimamente ligada à história, cultura, recursos e também prioridades de um país, podendo ser definida também como inovação incluindo conhecimento.

A internacionalização do ES é vista como uma resposta ao impacto da globalização, sem deixar de respeitar a individualidade de cada nação (QUIANG, 2003). Ainda de acordo com o mesmo autor, o elemento chave é a compreensão entre nações, defendendo que a história de cada país, bem como a sua cultura, tem influência direta em suas respostas e relacionamentos com outros países, fazendo com que a identidade de cada país, seja fundamental para internacionalização do Ensino Superior.

A internacionalização tornou-se uma prioridade estratégica de muitas universidades no mundo, como uma forma de melhorar a qualidade do ensino superior através de parcerias, para troca e criação de conhecimento. Viabilizada pelo engajamento intelectual, a internacionalização pode acontecer de forma mais dinâmica, incluindo as experiências e resultados acadêmicos, culturais e sociais (ROBSON, 2017).

De acordo com Knigh e Wit (2018), a internacionalização evoluiu para um fator estratégico global e dominante no ensino superior, sendo na maioria das instituições definida como um conjunto de atividades fragmentadas que não conectam entre si. Contudo, trata-se do oposto, uma vez que, a internacionalização do ensino superior não está limitada apenas na relação entre nações e, sim na relação entre culturas e realidades em nível local e global.

Segundo Moura *et al.* (2019), com a globalização a concorrência internacional vem se tornando cada vez maior, e com isso as IES têm buscado se internacionalizar para se manterem competitivas e relevantes. Essa estratégia influencia tanto no currículo universitário como na pesquisa e gestão dessas instituições, sendo elas públicas ou privadas. Apesar de estar claro que as IES precisam se internacionalizar, existem diferenças evidentes quanto a definição de estratégias mais adequadas para este processo, estratégias estas que são influenciadas pelo contexto nacional, o tipo da instituição e seu contexto interno.

Não existe um modelo único que impulse a internacionalização, pois deve ser avaliada no contexto da mudança na posição do ensino superior no mundo, vista de um conceito mais amplo. Um ponto chave é o impacto da economia do conhecimento global, ou seja, o conjunto globalizado de relações econômicas que se baseiam em tecnologia e ciência exigindo altos níveis de conhecimento, habilidades e relações internacionais sofisticadas, sem ignorar um apelo por mais acesso e equidade, envolvendo governos e instituições de ensino superior que buscam cada vez mais excelência em pesquisa, ensino e aprendizagem (WIT, 2019).

Para Knigh (2004), as estratégias de internacionalização do ES caminham em duas vertentes, sendo as estratégias programáticas que incluem programas acadêmicos como intercâmbios de estudantes, estudo de idiomas, pesquisa e colaboração científica, dentre outros. E as estratégias organizacionais que incluem governança, operações e serviço, conforme descrito no quadro 1.

**Quadro 1 –** Categorias de estratégias programáticas e organizacionais de internacionalização no nível institucional

ESTRATÉGIAS PROGRAMÁTICAS	
Programas acadêmicos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Intercâmbios de estudantes</li> <li>- Estudo de idiomas estrangeiros</li> <li>- Dimensão internacional do currículo</li> <li>- Estudos temáticos</li> <li>- Trabalho/estudo no exterior</li> <li>- Processo de ensino-aprendizagem</li> <li>- Programas de duplo diploma</li> <li>- Treinamento intercultural</li> <li>- Mobilidade de docentes/funcionários</li> <li>- Professores e palestrantes visitantes</li> </ul>
Pesquisa e colaboração científica	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Área e centros temáticos</li> <li>- Projetos de pesquisa conjunta</li> <li>- Conferências e seminários internacionais</li> <li>- Artigos e trabalhos publicados</li> <li>- Acordos internacionais de pesquisa</li> <li>- Programas de intercâmbio para pesquisa</li> </ul>
Atividades nacionais e transnacionais (domésticas e estrangeiras)	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Parcerias com grupos de organizações não governamentais ou grupos do setor público-privado</li> <li>- Serviço comunitário e projeto de trabalho intercultural</li> <li>- Vínculos, parcerias internacionais e redes</li> <li>- Treinamento e programas de pesquisa</li> <li>- Programa a ex- alunos no exterior</li> </ul>
ESTRATÉGIAS ORGANIZACIONAIS	
Governança	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Compromisso expresso por líderes</li> <li>- Envolvimento ativo do corpo docente</li> <li>- Razões e objetivos para a internacionalização bem articulados</li> <li>- Reconhecimento da dimensão internacional na missão, no planejamento e nos documentos de política</li> </ul>
Operações	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Vinculado ao planejamento, orçamento e sistemas de revisão de qualidade em nível institucional e departamental</li> <li>- Estruturas organizacionais apropriadas: sistemas formais e informais para comunicação, ligação e coordenação</li> <li>- Equilíbrio entre promoção centralizada e descentralizada e gestão da internacionalização</li> <li>- Apoio financeiro adequado e sistemas de alocação de recursos</li> </ul>
Serviços	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Apoio de unidades de serviços da instituição: acomodação para estudantes, tecnologia da informação</li> <li>- Envolvimento de unidades de apoio acadêmico: biblioteca, ensino e aprendizado, desenvolvimento do currículo, treinamento dos docentes</li> <li>- Serviços de apoio estudantil para estudantes recebidos e enviados: programas de orientação, conselheiros, treinamento transcultural, conselhos sobre vistos</li> </ul>

Fonte: Knight (2004, p.14)

De acordo com Almeida *et al.* (2018), a internacionalização em casa conhecida como *Internationalization at home* (IaH) vem se tornando uma prioridade estratégica do ponto de vista da pesquisa, política e prática do ES. Embora ainda, não se tenha clareza quanto ao conceito em torno de seu significado, aplicações práticas e suas implicações.

Entre os recursos básicos para um entendimento a respeito da internacionalização em casa estão: estratégia institucional a ser adotada, compreensão a respeito do que, e como são os currículos internacionalizados, integração dos alunos em um ambiente internacional dentro da instituição de ensino e a inclusão (ALMEIDA *et al.*, 2018).

O desenvolvimento curricular envolve revisar os meios e materiais, com os quais os alunos interagem, a fim de contribuir para o desenvolvimento de perspectivas interculturais e internacionalistas. O que está diretamente ligado a toda comunidade acadêmica, uma vez que, funcionários e serviços universitários podem



contribuir para o acesso dos alunos a experiências internacionalizadas de aprendizagem (ROBSON, 2017).

É perceptível que a leC assim como todo processo a ser estudado para verificar sua viabilização encontra vantagens e entraves durante sua implantação. Assim, buscou-se elaborar uma síntese a partir do referencial de Bühner (2021), conforme demonstrado no quadro 2.

Quadro 2 – Vantagens e entraves quanto à internacionalização em casa do Ensino Superior.

INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA	
VANTAGENS	ENTRAVES
<ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Promoção da Universidade;</b></li> <li>- <b>Menor custo de implementação;</b></li> <li>- <b>Melhoria da capacidade do uso de línguas estrangeiras;</b></li> <li>- <b>Menor tempo de implantação uma vez que os processos são por sua maioria interna;</b></li> <li>- <b>Atração de estudantes estrangeiros;</b></li> <li>- <b>Preparação para diversidade Linguística.</b></li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Número reduzido de professores com o conhecimento de línguas estrangeiras suficientes para conduzir uma aula;</li> <li>- Ausência de recursos financeiros para dar suporte ao uso de línguas estrangeiras neste contexto;</li> <li>- Favorecimento de um grupo pequeno de alunos (devido às oportunidades, e familiaridade com a língua de forma distinta anterior a Universidade;</li> <li>- Ausência de um ambiente interativo em sala de aula entre acadêmicos e professores por meio de línguas estrangeiras.</li> </ul>

Fonte: Elaborado pela autora

A internacionalização do currículo em casa tem como foco a melhoria da qualidade do ensino e da pesquisa de forma mais inclusiva e acessível ao invés de elitista e exclusiva. Trabalhar para uma aprendizagem internacional e intelectual significa formar profissionais mais respeitosos com diversos contextos, agendas e perspectivas em escala global (WIT, 2019).

A leC também pode ser vista como a internacionalização do currículo, o qual trata-se de um processo contínuo de desenvolvimento que merece particular atenção, em decorrência de seus benefícios, os quais em geral, proporciona um desenvolvimento capaz de atender as necessidades de ensino superior dos alunos em uma nova era global (LEE; CAI, 2018).

De acordo com Sousa *et al.* (2019), é fundamental que o processo de internacionalização inclua todos os estudantes da instituição, colocando assim o

foco em atividades de internacionalização dentro do campus, tendo como objetivo a criação de um clima ou cultura que promova a compreensão internacional e intercultural sem que haja necessidade de mobilidade acadêmica ou do próprio corpo docente.

A IaH pode ocorrer por meio do currículo formal, ou seja, o plano de ensino ou currículo oficial. Outro modo que permite sua viabilização é a sua inserção no currículo informal, o qual trata-se dos vários serviços de apoio e atividades opcionais adicionais organizadas pela instituição. Desse modo, para que se tenha uma efetiva internacionalização do currículo é essencial refletir sobre as mudanças que são necessárias para que o ensino superior possa preparar os estudantes para viver e trabalhar em uma sociedade global (SOUSA *et al.*, 2019).

Um currículo internacionalizado deve ser abrangente quando se trata de conteúdos internacionais, tais como relações internacionais, direito internacional, dentre outros. Para além disso, as áreas tradicionais devem ser reforçadas por meio de uma abordagem comparativa, de forma a preparar os estudantes para profissões internacionais (SOUSA *et al.*, 2019).

Ademais, a necessidade do domínio de outras línguas, que não a materna, não pode ser ignorada, necessitando ser integrada na internacionalização do currículo. Isso porque, a internacionalização é um processo no qual requer uma formulação estratégica de toda a IES, uma vez que, a exposição a dimensão internacional será tanto para estudantes como para toda comunidade acadêmica (SOUSA *et al.*, 2019).

De acordo com Bühner (2021), existem vantagens e desvantagens a serem observados quando se trata da internacionalização em casa, a começar pelo uso do Inglês como meio de Instrução também conhecido como *English as a medium of instruction* (EMI) como forma de preparar os acadêmicos para a internacionalização.

## 2.2 ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

A expansão do ensino superior no Brasil, iniciou-se em 1808 com os cursos superiores criados por D. João VI, uma iniciativa oficial que deu continuidade no império com a criação das faculdades de direito. Outras mudanças ocorreram a partir da década de 1930, acentuando-se nas próximas décadas e início dos anos

60, por meio da federalização de instituições estaduais e privadas e a criação de novas universidades federais, com destaque para a Universidade Federal de Goiás (UFG) instituída em dezembro de 1960. O modelo napoleônico de universidade na organização e expansão do ES no Brasil se estendeu até a constituição de 1988 (SAVIANI, 2010).

De acordo com Gomes *et al.* (2018), a história das IES teve início sob a autoridade da Igreja Católica sendo consideradas instituições elitizadas. Aos poucos ganharam status de instituições profissionalizantes e de pesquisa. Atualmente o ES no Brasil pode ser público ou privado, oferecido por universidades, centros universitários, faculdades, institutos superiores e centros de educação tecnológica. E os cursos podem ser oferecidos na modalidade presencial e no ensino a distância (EAD), tanto para graduação quanto para a pós-graduação, por meio da utilização de diversas tecnologias.

A abertura do ES privado permitiu a expansão do número de instituições e alunos ingressantes no ensino superior no Brasil, o que configurou grande influência da sociedade capitalista globalizada sobre a educação superior brasileira dando origem ao fenômeno de mercantilização. Este fenômeno é questionado por alguns autores que enxergam incompatibilidade entre os objetivos do mercado lucrativo e os princípios educacionais (GOMES *et al.*, 2018)

No Brasil, consolidou-se dois segmentos bem definidos e distintos, quanto ao sistema de ensino superior, os quais são bastante diversificados. Assim as IES podem ser públicas, como as federais, estaduais e municipais ou privadas, como as confessionais, particulares, comunitárias e filantrópicas. Esta estrutura dividida em dois segmentos foi posteriormente formalizada na Constituição Federal de 1988 e normatizada na Lei Nacional de Diretrizes e Bases da Educação de 1996 (NEVES; MARTINS, 2016).

De acordo com Neves e Martins (2016), a transformação do ES no Brasil resultou em características distintas que constituem condições específicas a cada modalidade de instituição de ensino superior dentre elas: Instituições universitárias e não universitárias mantidas pelo poder público que oferece ensino gratuito e também um segmento de instituições mantidas pela iniciativa privada que se sustentam, em sua grande maioria, por meio da cobrança de mensalidade dos estudantes. Contudo, independentemente de sua configuração, é comum a preocupação crescente com a internacionalização do ensino superior em todos os âmbitos.

### 2.2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NO BRASIL

Por se configurar como um processo que afeta mais que o setor educacional, a internacionalização do ES brasileiro é um fenômeno que traz tanto benefícios para formação acadêmica como resultados socioeconômicos e culturais para o país. Apesar de ser uma das prioridades das IES atualmente, não é dada a devida atenção tanto no âmbito governamental como institucional (FRANKLIN *et al.*, 2017).

Carvalho e Araujo (2020) defendem que a internacionalização das IES brasileiras é um processo necessário que possui todos os desafios de uma sociedade globalizada. E deve ser entendida como um meio e não um fim, se consolidando na integração de dimensões internacionais e interculturais. A partir desta combinação de acontecimentos que o estudo mais aprofundado sobre a internacionalização da educação superior revela sua importância, buscando contribuir para a gestão das instituições de ensino superior brasileiras.

A internacionalização deve estar bem alinhada com o planejamento estratégico, missão e visão de cada IES. Tendo em vista que, as políticas educacionais do Brasil avançam na cooperação internacional de diversas formas. Além de serem fundamentais para a melhoria da qualidade do ensino e para a ascensão da pesquisa em nosso país. Ademais, este é um processo necessário que permite o ensino superior tornar-se responsivo perante os desafios da sociedade globalizada.

No Brasil as IES precisam se submeter à fiscalização do Estado para operarem, em decorrência da dependência financeira dos órgãos públicos e fundações de estímulo à pesquisa. Durante o período de 2011 a 2014 houve no Brasil a criação do Programa Ciência sem fronteiras (CsF). O qual trata-se de um programa de pesquisa para incentivar a formação acadêmica no exterior, por meio de bolsas de iniciação científica. Tal iniciativa foi positiva e pioneira com reflexos que foram para além da comunidade acadêmica brasileira. Nesse contexto, pode-se afirmar que as ações de internacionalização da educação no Brasil podem ser divididas no período antes e depois ao CsF (BISCHOFF; MACHADO, 2022).

O processo de internacionalização da Universidade Federal do Ceará (UFC), teve como principais estratégias, o ensino de línguas, acolhimento de docentes e discentes, política de internacionalização da própria UFC e o investimento no

intercâmbio, seguindo um modelo próprio de gestão. Este modelo traz instituições como Ministério da educação (MEC) , coordenação de aperfeiçoamento de pessoal de nível superior (CAPES), Conselho Nacional de desenvolvimento científico e tecnológico (CNPq), financiadora de estudos e projetos (FINEP) dentre outros como atores significativos para o planejamento de internacionalização da IES, assim como para o fortalecimento de políticas nacionais e regionais, quando se trata do investimento financeiro e para avaliação dos cursos de graduação e pós-graduação que desejam se internacionalizar (NUNES, 2018).

Ainda, conforme explica Nunes (2018), em relação às etapas de operacionalização e implementação, a Universidade Federal do Ceará encontrou limitações quanto à burocracia dos processos administrativos e acadêmicos, quanto ao financiamento, estudo de línguas, mobilidade, e ao entendimento coletivo referente a implementação da política de internacionalização. O autor concluiu que, o processo de internacionalização na IES necessita de manutenção, ou seja, requer compreensão durante os processos de implementação, de toda comunidade acadêmica, sendo um investimento tanto de políticas nacionais como de reconhecimento e compromisso de todos os envolvidos.

De acordo com Vigoreana e Battisti (2022), a internacionalização representa um meio, para diferentes ganhos institucionais, e por isso tem recebido maior relevância no ES, algumas das motivações descritas pelas autoras são socioculturais, acadêmico-institucionais, políticas e econômicas.

Quando se trata da internacionalização em casa, grupos mistos de trabalhos oferece aos estudantes a oportunidade de ter contato com estudante de outro país e com outra cultura, o que potencializa a concretização de encontros interculturais. Conseqüentemente, ocorre a apropriação de conhecimentos específicos, desenvolvendo aprendizagem de âmbito acadêmico, profissional e pessoal (GASPAR *et al.*, 2022).

De acordo com Morosini (2019), a internacionalização é uma estratégia considerada para ampliar a qualidade de ensino superior, através de parcerias e troca de conhecimento. De acordo com a mesma autora, as instituições que desejam ser verdadeiramente internacionalizadas, devem começar em casa.

### 2.3 IMPLICAÇÕES ECONÔMICAS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR

A internacionalização do ES é o primeiro estágio das relações internacionais entre as universidades, podendo ser benéfica na sustentação e criação de conhecimento, construção de capacidade social e econômica. A maioria dos países identificou a internacionalização como comercialização, sendo um dos motivos por trás dos esforços em recrutar estudantes estrangeiros, seja devido as taxas mais altas a serem cobradas, uma vez que, as agências cobram altas taxas aos estudantes das instituições em desenvolvimento para financiar as instituições desenvolvidas (JIBEEN; KHAN, 2015).

Quanto aos aspectos econômicos, a internacionalização visa trazer benefícios como: crescimento econômico e competitividade, maior visibilidade no mercado de trabalho e incentivos financeiros que possam contribuir para este processo (BAUMVOL; SARMENTO, 2016).

IES públicas municipais com autonomia financeira estão sujeitas a algumas normas quando se trata de contratações de empresas, ou serviços estrangeiros, sendo por meio de licitações, inexigibilidade de licitação ou dispensa de licitação, procedimentos descritos na Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021.

Se tratando de licitações de âmbito internacional o edital deve ser ajustado às diretrizes e políticas monetárias do comércio exterior atendendo as exigências dos órgãos competentes, a cotação de preço deve ser feita em moeda estrangeira, porém o pagamento é feito da mesma forma do licitante brasileiro em moeda corrente nacional, tendo as garantias de pagamento tanto brasileiro como estrangeiro oferecidas de forma equivalente para ambos (BRASIL, 2021).

As empresas estrangeiras que não funcionem no Brasil devem atender a uma série de exigências quanto a documentos estabelecidos na lei, toda documentação exigida à empresa brasileira ou equivalente devem ser autenticados pelos respectivos consulados e traduzidos por tradutor juramentado, tendo este à obrigatoriedade de ter representação legal no Brasil com poderes expressos para receber citação e responder administrativa ou judicialmente (BRASIL, 1993).

Os contratos celebrados pelas instituições públicas com pessoas físicas ou jurídicas, inclusive as domiciliadas no exterior, deverão conter cláusula que declare

competente o foro da sede de administração para desfazer qualquer questão contratual (BRASIL, 2021).

Conforme a Lei nº 14.133, de 1º de abril de 2021, os casos de inelegibilidade de licitação se dão quando inviável a competição, já os casos de dispensa de licitação se dão neste ponto de interesse para celebração de convênio de cooperação.

No próximo capítulo apresentado a seguir, será descrito o método que será utilizado, descrevendo o caminho que será percorrido no intuito de responder à questão de pesquisa, objetivo principal para continuidade desta pesquisa.

## 2.4 SÍNTESE TEÓRICA

Esta seção pretende explicar as questões teóricas e conceitos que irão sustentar a análise do caso a ser pesquisado. O quadro 3 representa a síntese da revisão de literatura, abordando os principais temas teóricos pertinentes à pesquisa, seus principais conceitos e definições e principais autores pesquisados.

Quadro 3 – Síntese (Principais áreas e referenciais teóricos)

Principais temas teóricos	Principais conceitos	Principais referenciais teóricos
<b>Internacionalização do Ensino Superior</b>	Conjunto de ações voltado a preparar profissionais capazes de atuar em vários contextos internacionais.	Quiang (2003); Wu e Zha (2018); Wit e Altbach (2020).
<b>Estratégias de Internacionalização</b>	Mobilidade estudantil ou acadêmica, mobilidade online, internacionalização da pesquisa, internacionalização em casa.	Robson (2017); Knigth e Wit (2018); Moura et al. (2019); Almeida et al. (2019).
<b>Internacionalização em casa</b>	Trazer para o ambiente de aprendizagem as dimensões internacionais, internacionalização do currículo, visibilidade da instituição, diversidade linguística, atratividade para estudantes estrangeiros.	Wit (2019); Lee e Cai (2019); Bühner (2021)
<b>Implicações</b>	crescimento econômico e	Brasil (1988); Jibeen e

<b>Econômicas</b>	competitividade, maior visibilidade no mercado de trabalho e incentivos financeiros.	Khab (2015); Wit (2019); Baumvol e Sarmiento (2016); Brasil (2021).
-------------------	--	---

Fonte: Elaborado pela autora

Conforme a síntese teórica apresentada no quadro 3 as teorias a respeito da internacionalização do ensino superior contribuíram para compreensão do que se trata a internacionalização do ensino superior e suas possibilidades e estratégias. Com foco na internacionalização em casa, entendendo como forma em que as instituições de ensino superior deveriam iniciar o processo de internacionalização partindo de uma visão estratégica (ROBSON, 2017).

Os principais teóricos trazem uma melhor conceituação quando se trata da leC e internacionalização do currículo como forma de viabilizar a internacionalização gerando menor custo. Processo que possui vantagens e entraves envolvidos que carecem de atenção. Uma vez compreendida a internacionalização em casa como trazer para o ambiente de aprendizagem as dimensões internacionais (WIT, 2019) entende-se que se faz necessário o planejamento de ações e iniciativas para que a internacionalização aconteça de forma sustentável.

Percebeu-se através dos estudos realizados que o processo de internacionalização possui implicações econômicas positivas como: crescimento econômico, competitividade, melhor visibilidade no mercado o que pode resultar em incentivos financeiros (BAUMVOL; SARMENTO, 2016). Porém quando se trata de instituições públicas municipais as implicações econômicas são ainda mais abrangentes, gerando algumas dificuldades que necessitam de estudos mais aprofundados a fim de melhor compreender os processos necessários para que a internacionalização possa acontecer.



### 3 MÉTODO

Este capítulo trata dos procedimentos metodológicos que foram utilizados a partir dos objetivos elaborados, que contribuíram na investigação do problema de pesquisa. Será apresentado a modalidade de pesquisa, natureza, a abordagem do problema, objetivos da pesquisa, delineamento, técnica de coleta de dados e a técnica de análise de dados.

#### 3.1 DELINEAMENTO DA PESQUISA

Trata-se de uma pesquisa de natureza qualitativa, pois busca compreender os nuances significados e contextos através de dados descritivos e não quantificáveis como entrevistas, observação direta e análise de conteúdo (FLEURY; WERLANG, 2016). O estudo se concentra em torno de um problema presente nas atividades de uma instituição, sendo ela neste caso uma IES pública com autonomia financeira, que será tratada neste estudo como “Instituição X”. Nessa instituição há a necessidade de avançar nos processos de internacionalização, estando empenhada em criar soluções, e gerar impacto nas práticas existentes, buscando facilitar esse processo através de novas propostas.

De acordo com Yin (2010), o estudo de caso contribui de forma incomparável, para compreensão de situações individuais, organizacionais, sociais e políticas. Salaria ainda que a investigação do estudo de caso enfrenta algumas variáveis de interesse, baseia-se em diversas fontes de evidências, com dados e com outro resultado, beneficia-se do desenvolvimento prévio de proposições teóricas para conduzir a coleta e análise de dados.

Desta forma, a pesquisa está delineada em um estudo de caso, pois se trata de um estudo mais detalhado da realidade dos processos de internacionalização em casa da instituição pública de ensino superior, sendo ela a “Instituição X”, pois neste estudo não será citado o nome da instituição. A análise será feita através de entrevistas com sujeitos internos e externos à instituição e análise documental, visando buscar conhecimento específico que contribua diretamente para a pesquisa.

Com relação ao estudo de caso, Yin (2010) considera que avança com profundidade no fenômeno, especialmente por se tratar de uma investigação de acontecimentos em que não se podem controlar agentes externos considerados

relevantes, representando uma maneira de se investigar um tópico empírico, através de um conjunto de procedimentos previamente especificados.

A síntese da caracterização da pesquisa pode ser observada no Quadro 4.

Quadro 4 – Caracterização da pesquisa

<b>Natureza</b>	<b>Delineamento</b>	<b>Coleta de Dados</b>	<b>Análise de Dados</b>
Qualitativa	<p>Estudo de Caso Un. De análise: Instituição X</p> <p>Sujeito da pesquisa: - Dois especialistas na área de Internacionalização do ensino Superior - 5 sujeitos da IES - Um sujeito do poder público</p>	<p>Análise documental</p> <p>Entrevista com roteiro semiestruturado</p> <p>Observação direta</p>	Análise de Conteúdo

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.2 UNIDADE DE ANÁLISE E SUJEITOS DA PESQUISA

Determinar uma unidade de análise pode ser considerado um desafio tanto para pesquisadores novatos quanto experientes, um caso é definido por algum tipo de fenômeno que ocorre em um contexto limitado, sendo o caso a própria unidade de análise (BAXTER; JACK, 2008). Quanto ao problema de amplitude do conceito, o autor Yin (2009) sugere a colocação de limites em um caso, fazendo com que o estudo permaneça dentro do propósito.

Deste modo o presente estudo optou pela escolha da IES em análise, por ser uma instituição de forte influência na cidade onde está instalada, sendo considerada uma das melhores da região, possuindo no ano de 2023, mais de vinte cursos ofertados incluindo o curso de medicina que hoje é o mais concorrido. Por ser uma instituição de destaque regional, ela deseja investir ainda mais na qualidade do ensino e diversidade linguística elevando ainda mais a qualidade de ensino ofertada por ela.

A escolha da IES se deu devido a sua complexidade referente à sua natureza jurídica, uma vez que se trata de uma instituição pública municipal, a mesma apesar de ser uma instituição pública, e responsável pelo seu planejamento administrativo e orçamentário e por seu mantimento, seguindo as regras de uso de recursos com base nas leis públicas municipais, sendo fiscalizada por órgãos reguladores e havendo a necessidade de transparência em todos os processos.

A IES onde o estudo de caso foi realizado ainda não possui um processo consolidado de Internacionalização em casa, sendo uma instituição pública municipal que possui uma situação atípica, pois se trata de uma entidade com autonomia administrativa e financeira. Portanto, apesar de ser pública, existe a incidência da cobrança de mensalidades para mantimento e manutenção da própria universidade, uma vez que esta autonomia financeira inclui que a entidade em análise é responsável pela sua própria manutenção e sustento.

Inicialmente foram entrevistados dois especialistas em internacionalização do ensino superior externos a instituição, devido a experiência nestes processos podendo apontar quais as implicações práticas uma IES pode enfrentar durante o processo de internacionalização, após essas duas primeiras entrevistas, foi elaborado novo roteiro para entrevistas dos dois sujeitos ligados à instituição de ensino estudada e ao sujeito do poder público, ambos com experiência nos processos de licitações e contratos indispensáveis para o tipo de instituição em análise.

Foram entrevistados no total oito entrevistados, sendo dois especialistas escolhidos devido ao tempo de experiência de ambos na área de internacionalização do ensino superior, e cinco sujeitos internos a Instituição em análise, sujeitos escolhidos devido aos seus papéis desenvolvidos dentro da IES, por estarem diretamente ligados a todos os processos necessários para implementação da leC dentro da Instituição, e um sujeito do poder público municipal por se tratar de um dos órgãos reguladores.

Quanto aos sujeitos entrevistados na IES, estes sujeitos selecionados em departamentos-chave para realização de qualquer compra ou contratação dentro da Universidade, avaliado também a respeito de tomada de decisões, conhecimentos específicos e tempo de experiência no setor público, mais bem exemplificados no quadro quatro mais adiante.

A fim de verificar a viabilidade dos processos de internacionalização e as barreiras enfrentadas pela instituição estudada, foram entrevistados a princípio três sujeitos da organização sendo um do departamento de internacionalização, um do setor de licitações e contratos, pois todos os procedimentos a serem executados que envolvem contratos, compras e pagamentos passam por este setor. Em seguida foi entrevistado o procurador da instituição, sendo esta maior autoridade quando se trata de contratos públicos.

Foi verificada a necessidade de entrevistar mais sujeitos para melhor compreensão a respeito da temática a ser desenvolvida, desta forma, foi entrevistado um sujeito da administração superior da Universidade para verificar interesse e necessidade de criação de políticas públicas que possibilitem a leC dentro da instituição, e foi entrevistado também um sujeito do departamento financeiro para verificar a respeito de distribuição orçamentária para implementação da leC na instituição em análise.

Foi realizada uma entrevista com um sujeito do poder executivo municipal sendo um membro do controle interno que é responsável por fiscalizar os processos de contratações e pagamentos realizados pela instituição estudada, tendo, portanto, amplo conhecimento a respeito dos caminhos a serem seguidos pela instituição quanto ao quesito financeiro necessário para viabilizar a internacionalização.

A identificação dos sujeitos da pesquisa foi realizada pela pesquisadora, utilizando de consulta de estrutura organizacional e documentos internos como portarias de nomeação de cargos, onde caracterizavam o papel desenvolvido em cada função ocupada. Os sujeitos estão qualificados conforme o Quadro 5 a seguir.

Quadro 5 – Sujeitos da Pesquisa

Sujeito	Área	Tempo de experiência	Pertence a instituição de análise	Externo à instituição de análise	Duração das entrevistas
<b>Especialista 1</b>	Internacionalização do Ensino Superior	40 anos	Não	Sim	1h 3min 47s
<b>Especialista 2</b>	Internacionalização do Ensino Superior	17 anos	Não	Sim	1h 2min 26s
<b>Especialista 3</b>	Internacionalização	6 anos	Sim	Não	23min 01s
<b>Sujeito 1</b>	Licitação e contratos	21 anos	Sim	Não	24min 39s
<b>Sujeito 2</b>	Procurador	12 anos	Sim	Não	23min 42s

<b>Sujeito 3</b>	Administração Superior	22 anos	Sim	Não	25min 03s
<b>Sujeito 4</b>	Financeiro	2 anos	Sim	Não	20min 32s
<b>Sujeito 5</b>	Controladoria Municipal	8 anos	Não	Sim	22min 01s

Fonte: Elaborado pela autora

As entrevistas se iniciaram com os dois especialistas externos à instituição de ensino com o intuito de compreender as implicações do processo de internacionalização em casa dentro de uma instituição de ensino. Em seguida foi feita às entrevistas com os sujeitos internos da instituição de ensino em análise, e com o sujeito externo do departamento pertencente a um dos órgãos reguladores, para que fosse possível alcançar uma visão geral e completa da viabilidade de todo o processo de internacionalização em casa na instituição em análise.

### 3.3 COLETA DE DADOS

De acordo com Meirinhos e Osório (2010), o estudo de caso é uma estratégia de investigação a partir de diferentes fontes de informação, abordando as suas características e problemáticas. Já para Flick (2004), para o estudo qualitativo a triangulação é uma estratégia de validação, pois torna possível obter de duas ou mais fontes de informação dados referentes ao mesmo acontecimento, aumentando assim a viabilidade da informação.

As técnicas de coleta de dados utilizadas foram a pesquisa documental, entrevistas e observação direta, uma vez que a pesquisadora trabalha na instituição em análise. Outra técnica de coleta de dados utilizada foi as entrevistas com roteiro semiestruturado, os participantes foram selecionados a partir do critério de tempo de experiência na área relacionada ao serviço público e relevância na implantação do processo de leC.

Foi utilizada também como técnica de coleta de dados a observação direta, seguindo rigoroso protocolo para garantir a objetividade e a integridade dos dados, mantendo a objetividade, documentando e relatando os dados de forma imparcial e ética.

A coleta de dados é aquela em que os dados são encontrados em documentos, entrevistas documentos institucionais e oficiais (LAKATOS; MARCONI, 2010), e para tal, foi realizada a entrevista com roteiro semiestruturado, o que dá

liberdade a quem conduz a entrevista de inserir novos questionamentos ao roteiro previamente definido, caso seja pertinente à pesquisa. Sendo possível alterar ou acrescentar novas perguntas o que possibilita maior amplitude em dados coletados, o que irá interferir na duração da conversa, fazendo com que a mesma seja prolongada caso necessário.

### 3.3.1 PESQUISA DOCUMENTAL

Com intuito de compreender de forma ampla a IES em análise e possibilitando a complementação para a triangulação de dados, foi realizada a análise de diversos documentos, todos disponíveis para acesso público no site oficial da Instituição analisada. Tais documentos constam todas as informações em relação à instituição desde a sua fundação, missão e valores, eleições, documentos oficiais como regimento geral, estatuto, projeto de desenvolvimento instrucional, portarias de nomeação e legislações que norteiam o funcionamento e administração da mesma.

A consulta desses dados disponíveis no site da instituição contribuiu para a análise do caso estudado, sendo utilizados como material de apoio na validação das informações fornecidas nas entrevistas. Tal análise foi realizada seguindo os pressupostos sugeridos por Baxter e Jack (2008), que afirmam que, ao utilizar o método de estudo de caso, os pesquisadores devem garantir detalhes suficientes para que os leitores sejam capazes de avaliar a credibilidade do trabalho.

No quadro 6 temos uma síntese dos documentos analisados e sua conexão com os objetivos da pesquisa.

Quadro 6 – Documentos analisados e correlação com os objetivos da pesquisa.

Documentos analisados	Correlação com os objetivos da pesquisa
Regimento Geral	Consta informações a respeito da instituição e seus fins, da personalidade e autonomia, aspectos de organização, funcionamento dos órgãos, faculdades e serviços de acordo com o disposto na legislação vigente e no estatuto da Universidade. Informações utilizadas para contextualização da instituição em

	análise, conhecimento de seu funcionamento e os processos necessários para realização de qualquer ação dentro da Universidade.
Estatuto da IES	Utilizado para melhor compreensão da natureza jurídica da instituição em análise, assim como sua autonomia administrativa, orçamentária e financeira, e as implicações referente às ações voltadas à internacionalização, assim como possíveis sugestões de processos de gestão econômico-financeira para implementação da leC na instituição.
Projeto de desenvolvimento institucional	Consta o perfil institucional, projeto pedagógico, políticas da graduação e pós-graduação, pesquisa e inovação, extensão e cultura, assuntos estudantis, administração e planejamento, responsabilidade social, e de relações institucionais nacionais e internacionais. Este documento contribui para compreender os avanços a respeito da internacionalização, o que já foi feito dentro da Universidade e os investimentos que poderão ser feitos em relação a leC.
Portarias de nomeação	Compreender cargos e atribuições, para definição dos sujeitos que seriam entrevistados, visando entrevistar pessoas que estivessem diretamente ligadas aos departamentos e processos necessários para a leC.
Lei 14.133/2021	Lei que determina regras para contratos e licitações em órgão públicos municipais, e também a respeito dos procedimentos necessários em casos de inelegibilidade de licitações.
Notícias	Acompanhar os avanços em tempo real e investimentos que estão em andamento a respeito da internacionalização dentro da instituição.

Fonte: Elaborado pela autora

### 3.3.2 ENTREVISTAS

De acordo com Yin (2010), o processo de realizar coleta de dados por meio de entrevistas leva à necessidade de estabelecer procedimentos de campo explícitos e bem planejados. Desta forma, foram elaborados dois roteiros de entrevistas semiestruturados para direcioná-las, definidas que seriam realizadas via aplicativo da Microsoft Teams, todas gravadas e transcritas com permissão dos sujeitos participantes, sem possibilidade de exposição de quaisquer informações que possam identificá-los.

Primeiramente, foi criado o roteiro semiestruturado de entrevistas para os especialistas externos à instituição de ensino, com base nesta pesquisa para verificar todas as implicações econômicas, processuais e institucionais da implementação do processo de leC dentro de uma instituição de ensino, o roteiro (**Apêndice 1**) teve como objetivo compreender os caminhos a serem seguidos, suas implicações, vantagens e desvantagens para implementação da leC dentro de uma IES no Brasil.

Após a primeira etapa de entrevistas com os especialistas em internacionalização do ensino superior, foi elaborado um novo roteiro de entrevistas, para os sujeitos internos da instituição estudada, com o intuito de analisar os aspectos financeiros para viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa em uma IES pública com autonomia financeira.

O roteiro de entrevista aos sujeitos internos da instituição em análise foi elaborado de forma semiestruturada, e posteriormente validado com os especialistas entrevistados anteriormente, com o intuito de verificar se todas as questões pertinentes ao estudo de caso seriam sanadas.

A partir da validação dos roteiros de entrevistas com os especialistas, as entrevistas foram realizadas primeiramente com o sujeito do departamento de internacionalização da Instituição, o qual exerce suas atividades nesse departamento a cerca de um ano, com experiência na área há seis anos. Em seguida foi realizada a entrevista com o sujeito do departamento de contratos e licitações que possui vinte e um anos de experiências em contratos, convênios e licitações públicas, e por fim, a entrevista com o procurador da instituição, o qual possui doze anos de experiência na área de direito público municipal.



A partir destas entrevistas, foi constatada a necessidade de acrescentar entrevistados dentro da instituição, pois ainda havia alguns questionamentos que necessitavam de informações complementares. Constatada essa necessidade, foi realizada entrevista com um sujeito da administração superior, o qual possui vinte e dois anos de experiência na área de gestão pública municipal, e o sujeito do departamento financeiro, com dois anos de experiência na área financeira municipal.

No quadro 7 temos a validação teórica das questões que foram utilizadas para os roteiros de entrevistas com os especialistas (**Apêndice 1**), e com os sujeitos internos a instituição em análise (**Apêndice 2**).

Quadro 7 – Validação teórica

Objetivos Específicos da pesquisa	Autores	perguntas no roteiro do apêndice 1 (abril a maio/2023)	perguntas no roteiro do apêndice 2 (agosto/2023)
Identificar restrições econômicas e financeiras para internacionalização em casa de instituições públicas municipais com autonomia financeira;	Brasil (2021); Baumvol e Sarmiento (2016).	1; 2; 4; 11.	1; 2; 3; 4; 5; 8; 9; 10.
Identificar ganhos estratégicos da IeC para a IES estudada;	Gaspar et al. (2022); Morosini (2022); Estives (2007); De Wit e Altbach (2020)	7; 8; 10; 11.	2; 3; 5; 10.
Apresentar meios para viabilizar o processo de IeC;	Knighth (2004); Wit (2019)	1; 6; 8; 9; 11.	1; 2; 4; 5; 10.
Sugerir processos de gestão econômico-financeira para os processos de IeC na IES estudada.	Bischoff e Machado (2022); Nunes (2018)	3; 4; 5; 11.	3; 4; 5; 6; 7; 10.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 3.3.3 OBSERVAÇÃO DIRETA

Este método de coleta de dados é baseado na atuação de observadores para obter determinadas informações, requer um sistema de pontuação preparado e bem definido, dependendo mais da habilidade do pesquisador em captar informação através dos cinco sentidos, e tendo a capacidade de julgá-las sem interferências, registrando-as com fidelidade (BARBOSA; 1998).

As observações ocorreram de acordo com o protocolo de observação direta estabelecido, com o objetivo de analisar as ações e interesse quanto ao processo de leC dentro da instituição, realizado nas áreas livres e comuns da Instituição, no departamento onde a pesquisadora trabalha, uma vez que, ações voltadas à Internacionalização foram solicitadas no departamento durante o período da pesquisa.

Os participantes foram os funcionários de vários setores da instituição, que foram observados diariamente pela pesquisadora durante o quinze a vinte minutos, no período de trinta e um de julho de 2023 a vinte e cinco de agosto de 2023. As observações foram devidamente registradas com identificação dos atores a partir de pseudônimos, anotando as ações tomadas a respeito da internacionalização dentro do período de observação.

Seguindo os procedimentos estabelecidos mantendo a discrição, em horários distintos para obter uma visão mais ampla e registrando as informações de acordo com os critérios definidos para a pesquisa, sendo o mais objetivo possível, evitando dessa forma, interações ou interferências.

Foi mantido um diário de campo para registros e reflexões pessoais e questões que foram surgindo durante as observações, incluindo interpretações iniciais dos dados e direcionamentos para a pesquisa. As observações não violaram a privacidade dos sujeitos, de forma que nenhuma informação pessoal que possa identificá-los foi registrada.

A pesquisadora obteve autorização para realização da pesquisa, observação e entrevistas dentro da Instituição, por meio de carta de anuência emitida pela própria instituição ainda na fase de qualificação.

### 3.4 ANÁLISE DE DADOS

Como técnica de análise de dados, foi utilizada a análise de conteúdo, definida por Flick (2013) como um conjunto de instrumentos metodológicos para analisar diferentes fontes de conteúdo, desde produtos de mídia aos dados de entrevistas. Quanto à interpretação, as análises de conteúdo transitam entre dois polos: o rigor da objetividade e a fecundidade da subjetividade. Uma técnica que exige disciplina, dedicação e tempo por parte do pesquisador, sobretudo na definição das categorias de análise.

De acordo com Bardin (2011), existem quatro movimentos necessários quando se trata da análise de conteúdo sendo eles: o rigor da descoberta, onde começa e onde termina a análise de conteúdo, sendo necessário definir seu campo; o campo, um leque de apetrechos e um campo de aplicação muito vasta; sendo a comunicação; a descrição analítica, procedimentos sistemáticos e objetivos descritos; e a interferência, sendo necessário completar os segmentos de definições já adquiridos colocando em evidência a finalidade da análise de conteúdo.

De acordo com Morais (2003), para a preparação das informações é necessária uma leitura e análise de todos os elementos coletados, classificando-os por sua interação e relevância quanto ao objetivo do estudo:

- **Unitarização:** É a parte do processo de classificação das informações;
- **Categorização:** Onde ocorre o agrupamento das informações de acordo com a correspondência, essa categorização permite sintetizar as informações em tópicos;
- **Descrição:** Apresenta tudo o que foi apontado na categoria, significados e subjeções;
- **Interpretação:** Visa compreender todos os assuntos e questionamentos revisados nos processos de categorização e descrição.

A presente dissertação se deu por um estudo de caso único, contando com fontes prévias por meio de entrevistas com os especialistas externos a respeito da internacionalização, que foram objetos de análise qualitativa de dados. Após esta análise, foram coletadas as principais fontes através das entrevistas com os sujeitos internos à instituição em análise. Fontes secundárias contaram com os documentos oficiais publicados no site da instituição, como estatuto, regimento geral, portarias e legislações que regem a administração da Universidade.

#### 3.4.1 REVISÃO DOS DADOS COLETADOS E CONSTRUÇÃO DAS CATEGORIAS DE ANÁLISE

Após a coleta de dados realizada através de entrevistas e documentos oficiais, a presente pesquisa dirigiu-se pelo método de análise de conteúdo exposto por Morais (2003). Desta forma o processo de organização e análise dos dados foi dividido em cinco etapas conforme expostos a seguir:

- **Unitarização:** Primeiramente foi realizada a preparação das informações, todos os materiais, entrevistas e documentos foram organizados em ordem cronológica, relidos com objetivo de classificar as informações que se adequaram aos objetivos da pesquisa. Todas as oito entrevistas foram classificadas, assim como os documentos encontrados no site oficial da Universidade em análise, de acordo com sua ligação com os objetivos do estudo.
- **Categorização:** Neste ponto da análise foi realizado o agrupamento das informações, levando em consideração a afinidade dos dados, o que resultou na sintetização dos dados da pesquisa, finalizando em duas categorias finais.
- **Descrição:** Nesta etapa, foram caracterizados todos os tópicos levantados na categorização inicial, facilitando na definição de cada categoria.
- **Interpretação:** Este processo possibilitou entender de forma aprofundada os temas abordados em cada categoria, o que foi ao encontro com os dados documentais e das entrevistas.

O processo descrito neste tópico é ilustrado pela figura 1.

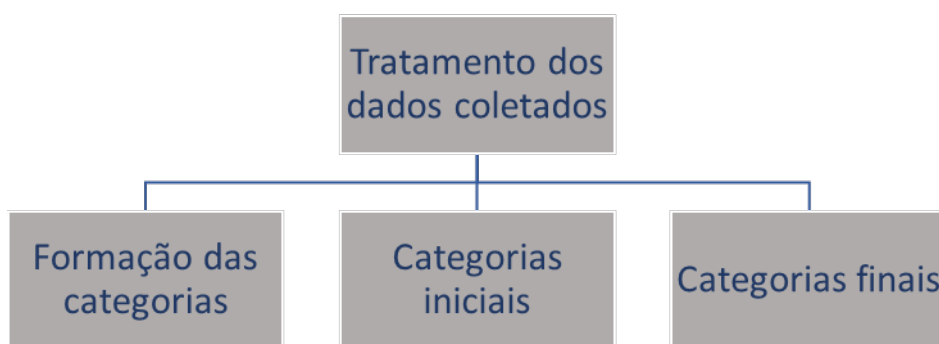


Figura 1: Descrição do processo realizado.

Fonte: Elaborado pela autora.

De acordo com o método exposto acima, foram elaboradas categorias de análise conforme descrito na próxima sessão.

### 3.5 CATEGORIAS INICIAIS

A partir dos resumos e melhor compreensão dos dados, foram criadas categorias iniciais, que constituem as ideias centrais. Assim, seis categorias foram desenvolvidas na fase inicial da análise. Todas estas categorias estão ligadas aos objetivos da pesquisa, o que retratam uma síntese dos dados coletados.

No quadro 8 estão indicadas as categorias iniciais, e a sua ligação com os objetivos da pesquisa e, posteriormente, foram analisadas em concordância com os dados coletados e o referencial teórico.

Quadro 8 – Categorias iniciais.

Categorias	Ligação com os objetivos da pesquisa
1) Interesse da administração superior em investir na leC;	Para a viabilidade do processo de internacionalização em casa, o primeiro passo parte do interesse da administração superior em investir na leC, pois se não existe interesse real, não existe a possibilidade de viabilizar este processo.
2) Natureza jurídica da Universidade;	Por se tratar de um órgão público Municipal com autonomia administrativa, financeira e orçamentária, isso significa que apesar de ser um órgão público a Universidade é responsável pela administração dos recursos e seu próprio mantimento, não visa fins lucrativos. Porém existe a necessidade de todo e qualquer procedimento a ser realizado dentro da Universidade tanto de compras, contratações é necessário seguir as legislações públicas Municipais e garantir transparência em todos os processos.
3) Conhecimento administrativo para lidar com os processos da internacionalização;	Para viabilizar o processo de leC, devido à natureza jurídica é preciso um conhecimento específico a respeito do que é possível e quais os caminhos a serem tomados durante todo processo, um conhecimento que devido a sua complexidade de informações e pouco contato com tais informações pois como a Universidade não possui um programa consolidado de leC, não e feitas muitas pesquisas sobre o tema ou sobre os procedimentos internos necessários a serem realizados.
4) Vantagens e entraves para leC nesta instituição;	Verificar se essas questões estão sendo consideradas quando se fala em implementar o processo de leC, faz com que possamos buscar soluções para conseguir consolidar dentro da Universidade ações que tornem possível a implementação da leC dentro da Universidade.
5) Políticas públicas;	Como se trata de uma instituição pública municipal, verificar se temos políticas públicas consolidadas

	para apoiar a leC na instituição em análise, e caso não exista, a possibilidade de criar projetos de leis que amparem e tornem viável o processo de leC dentro da Universidade.
6) Questões econômicas e financeiras.	Verificação da viabilidade financeira e orçamentária, uma vez que para a implementação da leC dentro da Universidade, é necessário previsão orçamentária e avaliação de impactos financeiros.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 3.5.1 CATEGORIAS FINAIS

Após análise das categorias e sua relação com os objetivos do caso, foi possível sintetizar as ideias formando as categorias finais, neste ponto da análise o intuito foi melhorar o direcionamento ao objetivo geral da pesquisa. A partir das discussões construídas na categoria inicial, procurou-se um embasamento da análise de forma a trazer reflexões na construção da resposta chave do problema de pesquisa.

O quadro 9 demonstra a formação das categorias finais.

Quadro 9 – Categorias finais.

Categorias Iniciais	Ligação com os objetivos da pesquisa	Categorias finais
1) Interesse da administração superior em investir na leC; 2) Natureza Jurídica da Universidade; 3) Conhecimento administrativo para lidar com os processos da internacionalização; 4) Vantagens e entraves para leC nesta instituição;	Apesar do grande interesse em investir na internacionalização da instituição de forma geral, a natureza jurídica da instituição em análise e o conhecimento administrativo dos órgãos reguladores e fiscalizadores é limitado, o que é considerado uma dificuldade para a implementação do processo de leC na Universidade.	1) Interferência da natureza jurídica da Universidade para a consolidação da leC.
5) Políticas públicas; 6) Questões econômicas e financeiras.	As políticas públicas a respeito da leC, são limitadoras se tratando dos processos necessários para implementação da leC,	2) Projetos de leis precisam ser consolidados para que os processos inerentes a leC possam fazer parte

	<p>pois são processos complexos e que demandam longo período para serem realizados. Pois como se trata de um órgão público a destinação dos recursos precisa passar por todos estes processos incluindo a transparência em todos eles.</p>	<p>do planejamento orçamentário da Instituição em análise.</p>
--	--	--

Fonte: Elaborado pela autora.

A aplicação da pesquisa qualitativa é desafiadora, uma vez que para assegurar a viabilidade dos critérios necessários para o rigor da pesquisa, implica no profundo e intenso envolvimento do pesquisador com os dados produzidos, em concordância com a criatividade, flexibilidade, capacidade crítico-reflexiva, e ainda princípios éticos (VELLOSO; TIZZONI, 2020). A busca por critérios para validade e confiabilidade consiste em um caminho para superação das limitações, sendo elas inerentes ou não à própria técnica (VERGARA, 2011).

De acordo com Bardin (2011), para gerar confiabilidade e validade, é preciso que haja cuidado com a execução e descrição de cada uma das fases de análise, por mais que a flexibilidade e criatividade sejam mantidas. Sendo o estudo de caso focado em um determinado segmento, não tendo a possibilidade de estender para outros segmentos (GIL, 1999).

Sendo assim, a presente dissertação realizou um estudo de caso único, contando como fontes primárias as entrevistas e secundárias os documentos oficiais de domínio público, encontrados no site oficial da Universidade em análise que foram objetos de análise qualitativa de dados, envolvendo a viabilização do processo de leC em uma instituição de ensino pública municipal que possui autonomia administrativa, orçamentária e financeira.

O capítulo a seguir detalha como foi executada a análise do caso e discute os resultados obtidos com base na bibliografia apresentada, buscando assim compreender a possibilidade da implementação do processo de leC na IES estudada assim como suas implicações econômicas e financeiras, identificando ganhos estratégicos a partir da leC, buscando alcançar os objetivos propostos neste trabalho.





## 4 APRESENTAÇÃO DO CASO

Neste capítulo são abordados os principais elementos dos dados coletados no presente trabalho, buscando proporcionar o entendimento claro do processo de implementação da IeC na instituição em análise e suas particularidades. Nas próximas sessões serão relatados quais os critérios precisam ser avaliados, como pode ser viabilizado o processo de IeC dentro da IES estudada, as implicações econômicas e financeiras, bem como, o que pode ser feito para facilitar e minimizar os processos futuros.

### 4.1 A INSTITUIÇÃO X

O local do presente estudo de caso é uma instituição de ensino situada no Brasil, no interior de Goiás, e uma instituição pública municipal com autonomia financeira e administrativa. A instituição em questão possui dezessete cursos de graduação; vinte e quatro cursos de pós-graduação *Lato sensu*; dois programas de pós-graduação *Stricto sensu* e seis programas de residência médica. A instituição conta com infraestrutura de cinco *campi* espalhados nas cidades do interior de Goiás, dos quais, em quatro deles, somente o curso de graduação em medicina é ofertado. Conta com mais de nove mil acadêmicos matriculados nos diversos cursos de graduação e espalhados nos *campi*, conforme publicado no site oficial da instituição.

A instituição X é consolidada como uma das melhores instituições da cidade onde está instalada, possuindo uma característica relevante, de atuação direta com a comunidade. Além da geração de receita, possui participação ativa dos acadêmicos e professores no cotidiano da sociedade, por meio de programas, projetos e ações que beneficiam de forma gratuita a população.

Conforme consta publicado no site oficial da Instituição X, mais de 500 (quinhentos) mil atendimentos já foram ofertados à comunidade, em diversas áreas, ao longo dos seus 50 (cinquenta) anos de pleno funcionamento.

A instituição estudada foi uma das primeiras do Brasil a receber diploma de Campus Saudável em Bruxelas, selando a adesão ao programa da Federação internacional do esporte universitário (FISU) *Healthy Campus*, com programas que prestam assistência psicopedagógica e acesso fácil a oportunidades nas áreas de

atividade física, saúde e nutrição. O programa trata-se de uma rede global, sem precedentes, formada para que as universidades possam compartilhar conhecimentos, experiências e melhores práticas e percepções.

Quanto à internacionalização, à Instituição X tem feito alguns investimentos, os quais estão divulgados por meio de publicações em seu site oficial, mantendo contatos e oficializando parcerias com renomadas instituições no exterior. Além disso, houve a idealização do “plano estratégico de internacionalização”, a partir da criação de uma assessoria de assuntos internacionais, com o intuito de orientar os interesses da Instituição.

Em 2017, a Instituição X publicou em seu site oficial, a informação da celebração de parcerias com as Universidades de Portugal, da Alemanha e da Espanha, manifestando o interesse de produzir conhecimentos, por meio de programas de ensino e pesquisa com mobilidade internacional, formando profissionais capazes de atuar de forma crítica, criativa e desenvolvendo responsabilidade social.

A Instituição X em análise, atualmente, não possui nenhum programa consolidado de IeC. E as ações existentes e convênios são de mobilidade estudantil. De acordo com o entrevistado da área de internacionalização, houve até o momento, poucos casos de mobilidade de alguns alunos do curso de medicina para instituição em Coimbra – Portugal. Contudo, todas as ações voltadas à internacionalização dentro da instituição, são bem-vistas e bem recebidas pela administração, demonstrando interesse nesse âmbito.

De acordo com os entrevistados da área de contratos e licitações, algumas ações já estão em andamento. Ademais, a instituição tem buscado parcerias com uma instituição estrangeira, que objetiva a validação do diploma dos alunos formados na Instituição X no curso de medicina, para que possam atuar como médicos nos Estados Unidos. Por meio de um processo simplificado, onde o acadêmico deve apresentar a documentação exigida neste órgão de validação, o que deverá ocorrer nos próximos trinta dias.

Neste caso, os resultados encontrados nas análises de documentos oficiais disponíveis no site oficial da instituição e relatos dos entrevistados, evidenciam que apesar da administração superior da Instituição X, se posicionar aberta a investir efetivamente na internacionalização, de modo geral, pouco tem se pensado quando

se trata da IEC. Isso porque, nessa instituição, já existem ações reais de investimentos na internacionalização, porém com foco externo à instituição.

Outro fator percebido, é que há conhecimento por parte dos entrevistados, a respeito dos processos de internacionalização em casa, bem como o reconhecimento da necessidade e sua importância, além dos processos para viabilizá-la. Porém, apesar de esse assunto fazer das pautas de diversas reuniões internas, até o presente momento, nenhuma decisão ou ação foi tomada, como relatado pelos entrevistados.

## 5 ANÁLISE E DISCUSSÃO DOS RESULTADOS

O propósito desta dissertação foi de analisar aspectos financeiros para viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa de uma IES pública com autonomia financeira. Uma vez que as práticas de internacionalização podem proporcionar respostas positivas no conceito universitário, necessitando de estratégias que garantem que os processos de internacionalização sejam sustentáveis ao longo dos anos (SANTOS, 2012).

Este capítulo irá apresentar os resultados obtidos na análise de dados com base na técnica de análise de conteúdo abordada anteriormente, que permitiu o mapeamento das ações necessárias para viabilizar o processo de leC na instituição em análise, visto que devido a sua natureza jurídica existem algumas implicações a serem superadas.

Os resultados serão apresentados na ordem cronológica de acordo com os objetivos específicos da pesquisa, dividido por sessões da seguinte forma: na seção 5.1 identifica as restrições econômicas e financeiras ligadas à internacionalização em casa de instituições públicas municipais com autonomia financeira, utilizando dos dados documentais encontrados no site oficial da IES.

Na seção 5.2 a autora, por meio das lentes teóricas acessadas para esta pesquisa, juntamente com os dados das entrevistas, identifica os ganhos estratégicos da internacionalização em casa para a IES em análise. E segue para a seção 5.3 onde com base na coleta de dados através das entrevistas, a autora apresenta meios para viabilizar o processo de internacionalização em casa na IES em análise.

Já na seção 5.4 a autora sugere processos de gestão econômico-financeira para os processos de internacionalização em casa na IES estudada. E na seção 5.5, a autora utilizou-se das categorias de análise para a conclusão da análise, apresentando uma síntese dos aspectos financeiros para viabilização econômica da leC na IES em análise. Desta forma a autora cumpriu com todos os objetivos da pesquisa, concluindo o capítulo de análise.

A figura 2 abaixo exemplifica como está estruturado este capítulo.

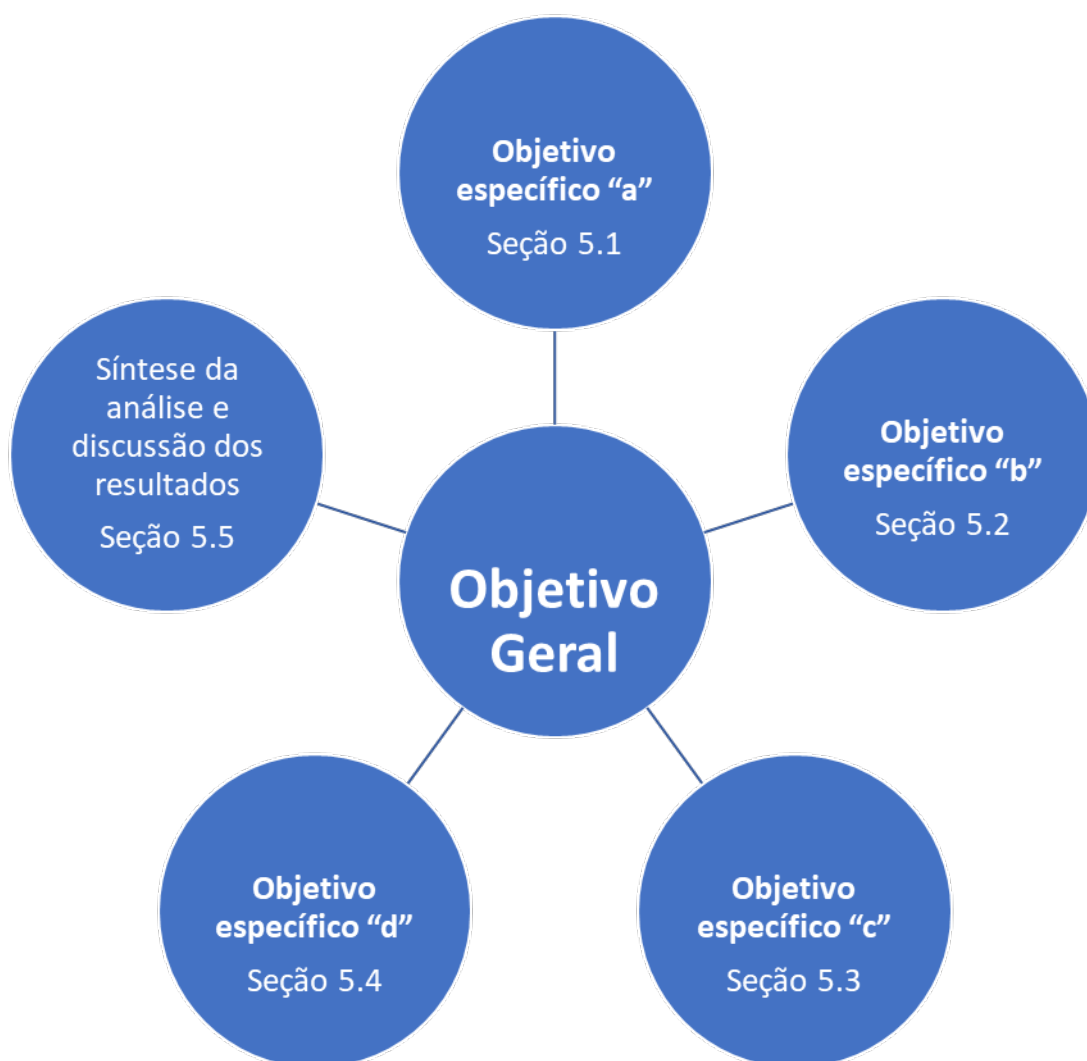


Figura 2: Estrutura do capítulo cinco.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 5.1. RESTRIÇÕES ECONÔMICAS E FINANCEIRAS

De acordo com os documentos oficiais publicados no site da instituição em análise, foi fundada através de leis municipais, tendo o Município onde foi fundada como entidade mantenedora, e possui abrangência em todo estado de Goiás, se trata de uma entidade autônoma de direito público interno, filantrópica, sem fins lucrativos. A instituição X possui autonomia didático-científica, administrativa, financeira, patrimonial e orçamentária, tendo sua organização funcionamento

regidos pelas legislações federais, estaduais e municipais, por seu estatuto e regimento geral.

Algumas normas complementares ligadas ao funcionamento e organização da IES são provenientes do Conselho Universitário e do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão. Para esta pesquisa a particularidade de maior importância referente à instituição em análise é sua autonomia de gestão financeira, orçamentária e patrimonial, o que permite que ela planeje e execute seu orçamento, após aprovação do poder legislativo Municipal e posterior sanção do Poder executivo Municipal.

O fato da instituição X ser uma instituição pública municipal faz com que ela tenha que prestar contas ao poder legislativo municipal, ao tribunal de contas do município e ao ministério público. Essa autonomia financeira e orçamentária, assim como a obrigatoriedade da prestação de contas, é exercida nos termos da Constituição Federal, da lei orgânica do município e do estatuto da própria Universidade divulgado em seu site oficial.

Estas questões estão diretamente ligadas às restrições econômicas e financeiras para a leC da instituição em análise, uma vez que toda a destinação de recurso de acordo com os entrevistados, precisa ser previamente criada no ano anterior a utilização na forma de um planejamento orçamentário, e este planejamento precisa passar por aprovação do poder público municipal, e após sua aprovação e que pode ser dado andamento nos processos internos para compras e contratações.

*“A Universidade por ser uma fundação pública, quando se trata de compras, aquisição, contratação, licitação, e tudo que envolve erário, o dinheiro, tem que passar pelo orçamento da Universidade. Tudo isso é feito o processo dentro da legalidade, esses processos são muito morosos” (Sujeito 5).*

*“Todo pagamento antes de ser realizado precisa estar alocado a um centro de custo, com uma conta específica. Por exemplo: se eu vou pagar a folha de pagamento dos professores, então ele está alocado em um centro de custo, e eu tenho uma conta específica onde irá sair o recurso, este recurso deve ter sido incluído no planejamento orçamentário da Universidade” (Sujeito 4).*

Por se tratar de uma instituição de ensino, de acordo com os entrevistados, comprovada a destinação dos recursos para fim de pesquisa e desenvolvimento

tecnológico e geração de conhecimento, todo e qualquer processo ligado a leC pode ser aprovado, desde que conste no planejamento orçamentário realizado pela própria instituição e seja previamente aprovado pelo poder executivo municipal.

Ainda informado pelos entrevistados, a maior restrição econômica financeira para implementação dos processos de leC, questionados através do roteiro de entrevistas aos agentes internos da instituição (**Apêndice 2**), são os processos necessários, pois em alguns casos para dar início em algo totalmente novo, como por exemplo a oferta de benefícios para acadêmicos estrangeiros que se interessem em vir estudar na Universidade, seria necessário a criação de um projeto de lei específico para fornecimento desses benefícios sejam bolsas de estudos, moradia temporária dentre outros, e esse projeto teria que passar pela câmara municipal, havendo a constatação de regularidade fiscal e destinação dos recursos, o projeto for aprovado, e posterior a isso e que pode ser executado qualquer tipo de ação.

*“Uma das maiores barreiras e a nossa natureza jurídica, o que torna qualquer processo de compra ou contratação mais demorado, algumas questões precisam ser estudadas caso a caso, a demora na execução dos processos acaba sendo uma barreira para a instituição” (Sujeito 1).*

*“Para criação de algo novo, como oferecer bolsas, ou até mesmo moradias temporárias para intercambistas é algo que se for criado, se vier a ser criado, irá depender de criação de lei e aprovação na câmara municipal, e orçamento prévio na lei orçamentária anual, tendo a aprovação do projeto é possível dar andamento nessas questões” (Sujeito 3).*

Sendo assim as questões econômica e financeira necessitam de um estudo mais aprofundado em relação às legalidades envolvidas, e as ações a serem tomadas para possibilitar a implementação do processo de leC dentro de instituições públicas municipais.

## 5.2. GANHOS ESTRATÉGICOS

De acordo com os especialistas entrevistados, externos a instituição em análise, está na qualificação em sala de aula, qualificação do currículo, tendo ainda como vantagem o custo financeiro, na leC por um custo menor, uma quantidade maior de acadêmicos teriam a oportunidade de vivenciar culturas e um ambiente internacional dentro da própria Universidade.

*“Com a internacionalização em casa tu vai estar qualificando a sala de aula, o currículo, uma das vantagens e a possibilidade de atingir um número muito maior de pessoas por um custo mais baixo” (Sujeito 2).*

Ainda de acordo com os especialistas externos à instituição, quanto à IeC, não existem desvantagens, pois o conhecimento que a internacionalização proporciona, sendo ele técnico, cultural ou pessoal por si só e um ganho, o que pode ocorrer é que existam dificuldades no caminho, antes de motivar a comunidade acadêmica, mais não existe desvantagens se tratando de investir em uma ampla fonte de conhecimento.

*“Não existe desvantagem quando se fala em internacionalização, não tem efeito colateral, o contato com outras línguas e outras culturas qualifica o aluno, eleva a qualidade de ensino da Instituição, é expandir o conhecimento para outras culturas, quem não se internacionalizar vai ficar para trás, vai se tornar um sistema inapto” (Sujeito 1).*

Com base nessas informações e de acordo com documentos publicados no site a IES em análise tem investido em contatos internacionais, como por exemplo, a certificação pela FISU de campus saudável, uma certificação que busca atender a parâmetros internacionais, a participação em eventos internacionais como a participação de uma missão Internacional em uma universidade da África do Sul.

O reitor da Universidade x de acordo com as notícias publicadas no site oficial, foi nomeado membro da comissão de reitores da FISU América em 2021, é em 2023 integrou a delegação brasileira nos jogos mundiais universitários sendo representante de mais de quatro mil universidades brasileiras e universidades do continente americano durante a maior competição universitária do mundo. A abertura oficial dos jogos reuniu mais de dez mil atletas de 150 (cento e cinquenta) países, além de autoridades e personalidades relacionadas ao desporto universitário.

De acordo com os entrevistados da procuradoria e do departamento de licitações e contratos da instituição em análise, o investimento em internacionalização irá elevar ainda mais a qualidade do ensino já ofertada, e que se trata de um caminho inevitável. Investimentos têm sido feitos visando promover de forma efetiva a internacionalização, a busca por parcerias e convênios com escolas de idiomas locais visando preparar a universidade para esse processo.



*“Acredito que a internacionalização seja o caminho inevitável, e podemos observar na atual gestão, nós tivemos visita na Argentina, no México, na Europa na China e no Chile, na Espanha, em Portugal na Bélgica. Esse trabalho já está acontecendo, e as barreiras estão gradualmente sendo vencidas” (Sujeito 2).*

*“A internacionalização irá elevar ainda mais a qualidade de ensino da Universidade, houve várias viagens e ligações com outras instituições municipais nacionais, e ligações também com instituições internacionais para viabilizar essa internacionalização dentro da Universidade” (Sujeito 1).*

Em entrevista realizada com o sujeito da administração superior em análise (sujeito 3), ficou claro que hoje a universidade dispõe apenas da disciplina de inglês instrumental, ofertada como disciplina de extensão a docentes, discentes e técnicos administrativos visando preparar a Universidade para internacionalização. Os sujeitos internos entrevistados entendem ser um caminho necessário a ser seguido, é pauta de reuniões é ponto de interesse da administração, visando reconhecimento local e internacional e a elevação da qualidade do ensino dentro da instituição.

De acordo com os entrevistados, dentre os ganhos estratégicos no âmbito sociocultural acadêmicos institucionais e pessoais, políticos e culturais, uma vez que contribui diretamente para a população onde a instituição está instalada, qualificação do currículo uma vez que a internacionalização possibilita formar profissionais globais, a internacionalização em casa possui também um menor custo comparado aos demais meios de internacionalização e maior alcance em relação a comunidade acadêmica.

A síntese dos ganhos estratégicos encontrados a partir dos dados documentais, e entrevistas com agentes externos e internos à instituição de ensino, estão esquematizados na figura 3.

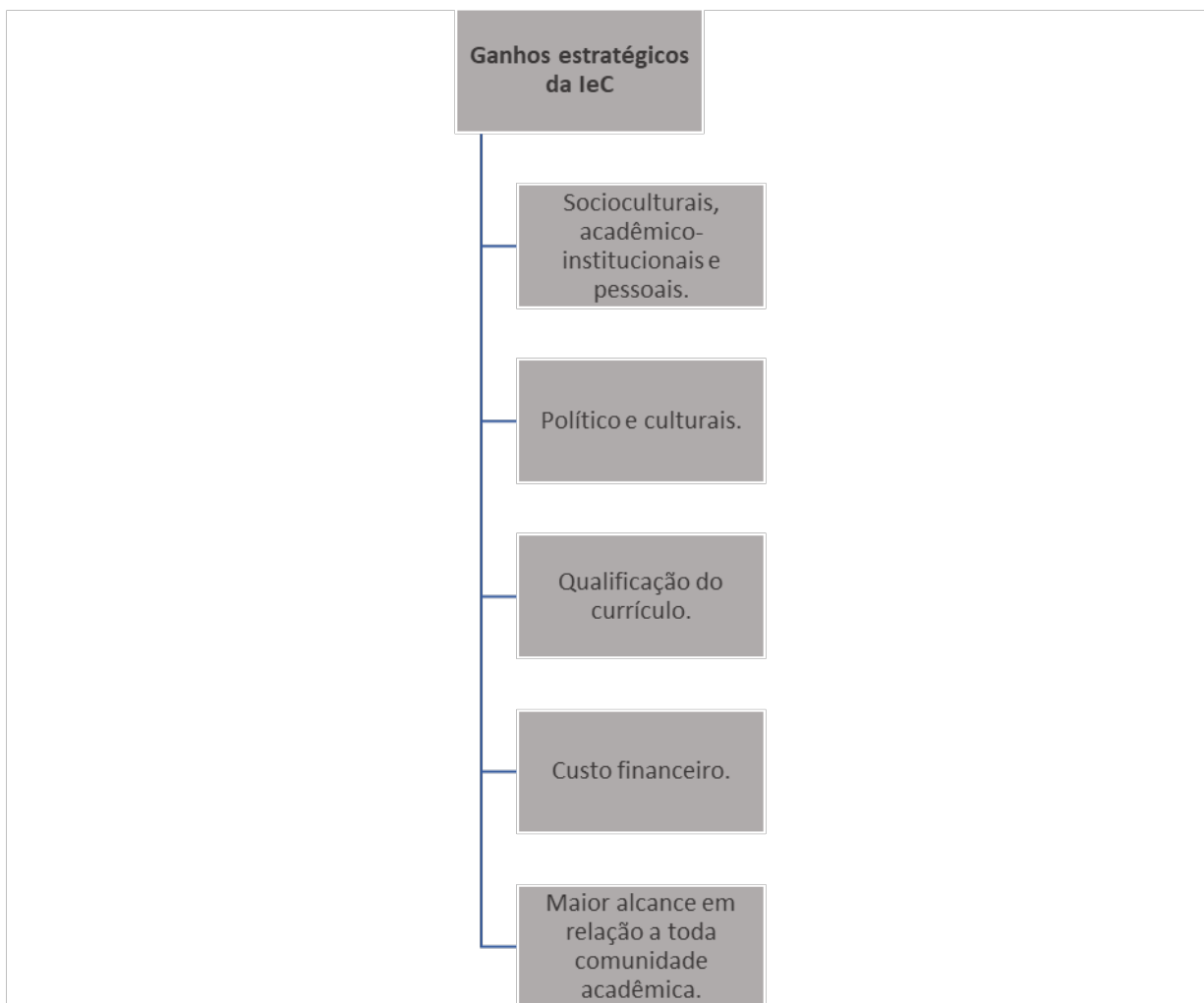


Figura 3: Síntese dos ganhos estratégicos da IeC.

Fonte: Elaborado pela autora.

### 5.3. MEIOS QUE VIABILIZEM A INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA EM INSTITUIÇÕES PÚBLICAS MUNICIPAIS COM AUTONOMIA FINANCEIRA

A partir da análise de dados documentais, compreendendo a natureza jurídica da Instituição X, e as implicações anteriormente citadas, foi possível a pesquisadora, perceber alguns meios de viabilizar o processo de IeC na instituição em análise, e demais instituições públicas municipais com autonomia financeira.

Primeiramente foi esclarecido através das entrevistas com os sujeitos internos da IES, que todos estão muito abertos aos aspectos da internacionalização, é que por ser um tema que já vêm sendo discutidos em reuniões com a administração superior, os investimentos voltados a internacionalização como um todo, que os

sujeitos ligados aos processos de internacionalização, estão buscando tal conhecimento.

*“Tudo que se refere a internacionalização, a troca de conhecimento, a qualificação do currículo e muito positivo dentro da Universidade, a internacionalização é um caminho inevitável, a internacionalização faz essa ponte na troca de conhecimento entre instituições” (Sujeito 2).*

*“Acredito que o processo de internacionalização, desde o mundo global onde se rompeu as barreiras econômicas dos países, ele é um processo inevitável, essa troca de informação entre os países ela favorece todo mundo” (Sujeito 1).*

Foram questionadas aos sujeitos internos durante as entrevistas, se a universidade dispunha de materiais didáticos em língua estrangeira, e caso não houvesse disponível, se haveria possibilidade de aquisição, contudo alguns entrevistados disseram que não saberiam responder, outros disseram que a Universidade não possui material didático estrangeiro. Porém todos afirmaram que existe a possibilidade de aquisição pelo processo de compra normal de todo e qualquer material didático ou não, adquirido pela Universidade.

Quanto à possibilidade de realizar eventos voltados à internacionalização, dentro da Universidade como, por exemplo, palestras de âmbito internacional, ficou claro que existe a possibilidade desde que, se enquadre nas legalidades e formalidades que são exigidos para um órgão público. Deste modo, desde que, a proposta seja inserida no plano orçamentário para destinação correta dos recursos e análise de impacto orçamentário, seja planejado com antecedência pois, devido aos procedimentos necessários inerentes aos órgãos públicos, o processo leva em torno de 30 (trinta) dias para execução, em casos que dispensa licitações.

*“Toda iniciativa para troca de conhecimento, elas são válidas, essas trocas de experiências possuem sempre um apoio da administração superior é muito bem visto dentro da Universidade, é possível a realização destes eventos desde que esteja previsto no orçamento é necessita também de um planejamento, mas existe sim a possibilidade de realização através de processo interno que dura em torno de trinta dias se enquadrando na dispensa de licitação” (Sujeito 1).*

As exigências para contratações de palestrantes e as questões legais envolvidas constam na lei 14.133/2021, onde explica a respeito de todos esses

processos que foram citados pelos entrevistados, quando se trata da destinação de recursos públicos municipais.

A instituição x inclusive já realizou o “IV Colóquio de Direito do Agronegócio e II Internacional” o evento foi realizado na modalidade online em 2021, o evento voltado ao aprimoramento da pesquisa possibilitou discussões e debates acerca da problemática interdisciplinar do Agronegócio, foi um evento voltado aos alunos do programa de pós-graduação em direito do agronegócio.

A intenção de acordo com os entrevistados é que estes eventos se tornem mais frequentes dentro da Universidade, também de forma presencial e possam se estender também aos acadêmicos da graduação, podendo assim ter um alcance maior dentro da comunidade acadêmica.

Quando questionado a respeito da criação de um centro de línguas, visando preparar toda comunidade acadêmica para a leC, os agentes internos entenderam como um investimento necessário, uma vez que levaria a qualidade do ensino, é que apesar de já ter sido pauta em reuniões com a administração superior, ainda não havia nada definido ou planejado para este ano.

*“Para termos uma internacionalização em casa mais pujante, é preciso investir na formação linguística de professores, precisamos de vários professores de várias áreas falando outros idiomas” (Especialista 3).*

*“Vejo isso também como algo muito positivo, pois apesar da tecnologia possibilitar essa comunicação com tradução, tendo professores e alunos capacitados para comunicar em outras línguas facilita o trabalho” (Sujeito 3).*

Ainda a respeito da criação de um centro de línguas, o agente externo à instituição pertencente a controladoria do município esclareceu que, quando os investimentos são realizados em prol da educação, existe uma verba específica direcionada para estes projetos e, portanto, precisa estar previsto no orçamento anual, e caso conste no planejamento orçamentário, não existe nada que impeça de ser realizado dentro das legalidades exigidas.

O questionamento da pesquisadora a respeito da criação de um centro de línguas dentro da Universidade vai de encontro com a colocação de Morosini (2022), que diz que a internacionalização é uma estratégia para melhorar a qualidade do

ensino superior, e que as instituições que desejam ser verdadeiramente internacionalizadas, devem começar em casa.

Foi questionado durante as entrevistas sobre a possibilidade de contratação de um professor nativo (estrangeiro), se devido à natureza jurídica da IES, seria possível tal contratação. Alguns dos entrevistados não souberam responder, outros que apenas é possível pela visão que possuía do departamento, contratos temporários através da inelegibilidade desde que comprovado notória especialidade deste profissional, e ele deve apresentar também um valor de mercado que esteja condizente, porém apesar de se tratar de um processo interno, o mesmo e demorado, o que seria um dos meios possíveis.

Outra possibilidade apontada para contratação de professores nativos (estrangeiros) por outro entrevistado é a possibilidade também de forma temporária, desde que haja alguma vinculação com a pesquisa, o entrevistado citou a lei 8.745 de 93, que regula a contratação de temporários no serviço público, e que esta lei se aplica a entidades municipais, se aplicando a contratação temporária de professor visitante ou pesquisador.

Já o entrevistado da administração superior da IES estudada, pontuou que estamos com um projeto de lei em andamento para contratação de professores temporários através de análise curricular, e professores visitantes, e pesquisadores estrangeiros com foco em compor o corpo docente dos programas de pós-graduação stricto sensu, contratos estes com duração de 3 anos podendo ser prorrogados até 5 anos.

*“Nós estamos agora com um projeto de lei prevendo a contratação temporária, é mediante análise curricular, obviamente para professores visitantes, pesquisadores estrangeiros com duração de 3 anos, podendo ser prorrogado em até 5 anos” (Sujeito 3).*

O projeto de lei é a proposição que tem como finalidade, regular toda matéria legislativa de competência da Câmara Municipal de competência da Câmara e sujeita a sanção do prefeito, a iniciativa dos projetos de lei pode ser do vereador, da comissão, da mesa da câmara ou do prefeito (CÂMARA MUNICIPAL DE RIO VERDE, 2022). Sendo assim a criação dos projetos de lei que se referem a Instituição x são de iniciativa do poder executivo municipal.

O sujeito do poder público esclareceu que por via de regra, as constatações acontecem por meio de concurso público, e que cada caso possui sua especificidade, e que nestes casos, se deve analisar caso a caso conforme forem surgindo.

Quando questionado aos entrevistados, a possibilidade de oferta de benefícios como bolsa de estudos, moradia temporária dentre outros, foi esclarecido que desde que previsto no planejamento orçamentário anual, a Universidade tem condições de ofertar todas as possibilidades. Esclareceram ainda, que no geral são feitos convênios onde existe uma troca de interesses a serem atendidos, que os convênios nem sempre envolvem questões puramente financeiras, partindo sempre do princípio da troca, podendo ser também em serviços prestados.

A IES em análise possui convênios ativos e houve mobilidade de alunos da IES que foram por um período para Portugal e para Argentina, conforme esclarecido pelos entrevistados, porém até o momento ainda não recebeu nenhum aluno estrangeiro, apesar de ter os convênios voltados para a mobilidade acadêmica.

Quanto aos custos da implementação do processo de leC na Universidade em análise, é preciso primeiro decidir quais ações serão feitas, após o mapeamento das ações e medidas a serem tomadas, é que se torna possível uma avaliação de custos, ressaltando que por se tratar de um órgão público, existe a necessidade de se passar por licitações, contratos ou convênios, processos estes que podem demandar tempo, e partindo sempre do princípio do menor preço, e os processos precisam ser realizados em sua totalidade de forma transparente, sendo publicados em canais de domínio público.

As barreiras para leC dentro da instituição estudada, apontada por todos os entrevistados foram os processos necessários, as leis que são limitadoras, apesar da possibilidade existir, e ser um assunto que está sendo trabalhado dentro da instituição em análise os processos por muitas vezes são extensos.

*“Eu acredito que uma limitação que nós temos e a questão do princípio da legalidade, pois dependendo da forma como a instituição estrangeira estabeleça os mecanismos, podem fazer existências que nós não podemos atender e isso é um entrave” (Sujeito 3).*

*“A barreira maior e essa da legalidade é muito burocrática quando se trata de dinheiro público, essas burocracias requerem tempo e estudo, então o*

*que mais dificulta isso e realmente a aplicação de recursos públicos”* (Sujeito 5).

Outra barreira apontada pelo sujeito da administração superior foi à falta de conhecimento a respeito dos procedimentos necessários dos órgãos reguladores, esclareceu que, apesar da Universidade estar buscando conhecimento para viabilizar estes processos, os órgãos reguladores não possuem esse conhecimento, o que pode tornar esses processos ainda mais extensos.

A síntese dos meios que viabilizem a internacionalização em casa de instituições públicas municipais com autonomia financeira está descrita no quadro 10.

Quadro 10 – Síntese dos meios que viabilizem a leC em instituições públicas municipais com autonomia financeira.

Ações Voltadas à internacionalização	Meios que viabilizem a leC em instituições públicas municipais com autonomia financeira
Aquisição de materiais didáticos em língua estrangeira;	Existe a possibilidade de aquisição, dentro do processo de compras já utilizado na Instituição.
Realização de eventos voltados à internacionalização;	Existe a possibilidade desde que se encaixe na legalidade e formalidades exigidas para órgãos públicos, a proposta precisa ser inserida no planejamento orçamentário anual.
Possibilidade de criação de centro de línguas;	Existe o entendimento da necessidade deste investimento, e que se tratando de investimentos em prol da educação basta estar previsto no planejamento orçamentário para que seja executado.
Contratação de professores nativos;	É possível de forma temporária, outra forma e através da inelegibilidade de licitações, existe um projeto de lei em andamento para contratos temporários de professores estrangeiros visitantes e pesquisadores, através de análise curricular.
Oferta de benefícios (bolsas, moradia temporária dentre outros);	Desde que esteja previsto no planejamento orçamentário anual, é possível a oferta de qualquer tipo de benefício.

#### 5.4. SUGESTÕES DE PROCESSOS DE GESTÃO ECONÔMICO-FINANCEIRA

Com base na pesquisa realizada, análise de conteúdo de entrevistas, a sugestão da autora é a realização de um estudo detalhado, mapeando os caminhos a serem seguidos, para que possam ser estudadas de forma aprofundada as medidas que precisam ser tomadas.

Após o mapeamento das ações a serem desenvolvidas para implementação, sugiro a criação de projetos de leis que amparem essas ações, pois apesar de ser um processo demorado, que precisa passar pela aprovação da câmara municipal, estes projetos se tornam um meio sustentável para que as ações inerentes a leC possam ser realizadas.

Sugere-se ainda, a inclusão das ações no planejamento orçamentário anual, e avaliação de impacto orçamentário, para definição de prioridades, investimento na criação de um centro de línguas, aberto a toda comunidade acadêmica, do ponto de vista da autora, é a primeira medida a ser tomada, pois dessa forma a comunidade acadêmica iria aos poucos se preparar para a leC.

Ademais, a divulgação da leC, para toda a comunidade acadêmica, enfatizando os interesses e as ações internacionais e incentivando-os a participar de alguma forma dessas ações, podem viabilizar o interesse dos acadêmicos na leC. Contudo, ressalta-se que o envolvendo nessas ações de divulgação devem transpor os discentes e docentes, e envolver toda comunidade acadêmica, como reitorias, financeiro, técnicos administrativos, dentre outros.

Nesse contexto a promoção de eventos voltados a leC, com intuito de despertar o interesse interno para as questões culturais, linguísticas e acadêmicas internacionais, pode ser um meio viável para que se possa alcançar / despertar o interesse dos acadêmicos para a leC.

Para melhor esclarecimento das sugestões de processos de gestão econômico-financeira foi elaborado no quadro 11 uma matriz 5W2H.

Para Kuligovski *et al.* (2021), a matriz 5W2H é uma ferramenta utilizada para o planejamento de ações auxiliando na tomada de decisões, por meio das respostas das sete questões apresentadas por este método definindo responsabilidades, prazos, objetivos e recursos associados, tendo como objetivo alcançar a qualidade no serviço a ser desenvolvido. De acordo com Lobato e Santos (2023), a matriz 5W2H é uma ferramenta capaz de auxiliar no plano de ação financeira, podendo



apresentar informações do parâmetro da qualidade que o serviço planejado irá oferecer para uma determinada organização.

Quadro 11 – Matriz 5W2H

5w	What? (o que?)	leC de uma instituição de ensino superior pública municipal com autonomia administrativa, orçamentária e financeira.
	Why? (por que?)	Para melhorar a qualidade acadêmica promovendo a língua e a cultura do país, diversificação cultural, para pesquisa e inovação, formação de profissionais mais bem preparados para o mercado global, colaboração em pesquisa e projetos, causando assim um impacto social e cultural.
	Where? (Onde?)	Instituição x (instituição em análise).
	When? (Quando?)	Nos próximos cinco anos.
	Who? (quem?)	Sujeitos internos a instituição de análise, a responsável pelo departamento de internacionalização da IES, coordenadores dos departamentos de compras e procuradoria.
2H	How? (Como?)	Realização do mapeamento das ações a serem desenvolvidas, criando projetos de leis necessários que possam apoiar as ações mapeadas, inclusão das ações no planejamento orçamentário anual, a criação de um centro de línguas dentro da instituição visando preparar toda comunidade acadêmica para leC, realizar a divulgação as ações tomadas a fim de incentivá-los a participar de algumas dessas ações e realizando eventos voltados a leC dentro da IES em análise.
	How Much? (Quanto?)	Só será possível mensurar os valores gastos a partir do mapeamento das ações e prévia de orçamentos com os demais atores externos que estarão envolvidos.

Fonte: Elaborado pela autora.

#### 5.4. SÍNTESE DA ANÁLISE DE DADOS

Inicialmente os dados foram separados em categorias de acordo com os objetivos da pesquisa. Assim, foram agrupados em cinco categorias sendo elas: o interesse da administração superior em investir na leC; natureza jurídica da Universidade; nível de conhecimento administrativo para lidar com os processos da internacionalização; vantagens e entraves para a leC nesta instituição; políticas públicas e questões econômicas e financeira.

Após a sintetização das categorias restaram apenas duas, sendo a interferência da natureza jurídica da Universidade para a consolidação da leC e projetos de leis precisam ser consolidados para que os processos inerentes a leC possam fazer parte do planejamento orçamentário da instituição em análise.

Em seguida, o caso foi apresentado, abordando a respeito da instituição X, e as ações já existentes referente a internacionalização, ações estas visando o estreitamento das relações internacionais com outras universidades, adicionando-se a vertente do programa do FISU, convênios e parcerias firmadas.

A análise e discussão dos resultados foram descritos em seções, onde cada seção aborda um objetivo específico da pesquisa, fazendo com que todos os objetivos fossem alcançados e descritos na presente dissertação. Foram abordadas as restrições econômicas e financeiras, restrições estas que estão ligadas à sua natureza jurídica, e interferem diretamente na implementação da leC na instituição estudada.

Em seguida foram descritos os ganhos estratégicos a partir da leC, encontrados tanto em dados teóricos utilizados para a pesquisa, quanto por meio dos achados nesse estudo a partir das entrevistas realizadas com os especialistas internos e externos à instituição de ensino estudada. Foram citados os meios possíveis de acordo com a análise documental e análise dos dados coletados por meio das entrevistas, para viabilizar o processo de leC na IES em análise e demais instituições que possuem a mesma natureza jurídica.

São muitas as possibilidades para implementação do processo de leC dentro de instituições públicas municipais. Apesar das limitações e processos extensos é possível a realização desse processo. Sendo necessário planejamento específico e criação de projetos de leis que amparem as ações voltadas à internacionalização.

Com base em todos os dados coletados a autora fez sugestões a respeito dos processos de gestão econômico-financeiras, medidas que podem ser tomadas para efetivar a implementação do processo de IeC dentro da instituição em análise, ações voltadas a preparar a comunidade acadêmica para a internacionalização.

## 6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

O presente estudo se propôs a analisar aspectos financeiros para viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa de uma IES pública com autonomia financeira. Para tanto, foi realizado um estudo de caso único nesta instituição de ensino pública municipal e, baseado neste, foi elaborada uma representação esquematizada do processo de internacionalização em casa, além de quais as ações devem ser tomadas para viabilizar este processo.

Entende-se que o objetivo geral do presente trabalho foi alcançado, uma vez que foi possível identificar os aspectos financeiros para viabilizar economicamente o processo de internacionalização em casa na IES estudada e demais instituições públicas municipais com autonomia financeira.

Avaliando desta forma, cada um dos objetivos específicos, considera-se:

- a) Foi possível identificar as restrições econômicas e financeiras para internacionalização em casa de instituições públicas municipais com autonomia financeira;
- b) Que se conseguiu, por meio de análise teórica e entrevistas com especialistas na área de internacionalização do ensino superior, identificar ganhos estratégicos da internacionalização em casa para a IES estudada;
- c) Foram apresentados meios para viabilizar o processo de internacionalização em casa;
- d) Foram sugeridos processos de gestão econômico-financeira para os processos de internacionalização em casa na IES estudada.

Ao identificar as restrições econômicas e financeiras devido à natureza jurídica da instituição, que essas restrições se davam por meio de políticas públicas que não atendem às necessidades das IES, foi possível um estudo mais aprofundado a respeito do que poderia ser feito a respeito.

A identificação dos ganhos estratégicos através das entrevistas com especialistas, e referencial teórico, permitiu elucidar com clareza a relevância da pesquisa, uma vez que, a internacionalização hoje é um caminho inevitável para as IES, e um meio multidisciplinar para elevar o nível do ensino tecnológico, cultural e pessoal.

Através dos documentos oficiais e entrevistas, foi possível apresentar os meios que viabilizem o processo de internacionalização em casa dentro da

instituição, chegando à conclusão que é possível realizar apesar dos processos serem extensos devido a legalidade a ser cumprida. Por se tratar de uma instituição pública municipal com autonomia administrativa e financeira, a mesma precisa prestar contas de tudo que será realizado e de cada decisão tomada e seu impacto orçamentário, assim como necessita estar previsto no plano orçamentário anual.

A partir da análise de todos os dados, e com base neles, a pesquisadora pode sugerir processos de gestão econômico-financeiros para viabilizar o processo de leC na instituição em análise, e demais instituições públicas municipais, com autonomia financeira.

## 6.1 CONTRIBUIÇÕES PRÁTICAS E IMPLICAÇÕES TEÓRICAS

O presente estudo nos permitiu ampliar a compreensão de meios de simplificar os processos de leC em instituições públicas municipais, por meio da criação de projetos de leis que amparem as ações a serem tomadas. Ademais, outra maneira de tornar esses processos mais viáveis são as celebrações de contratos e / ou convênios com outras instituições de ensino ou empresas de iniciativas públicas e privadas, que possam ou não, envolver questões monetárias, de apoio e trocas mutuas de serviços que sejam de interesse comuns entre as instituições.

Além disso, o presente estudo poderá contribuir para pesquisas futuras, que contemplem ou busquem a elucidação das vertentes financeiras que se relacionam com a internacionalização acadêmica. Já que este, ainda é um tema pouco explorado principalmente quando o foco de análise são as instituições públicas municipais com autonomia financeira. Portanto, os fatores aqui abordados são de grande importância para a compreensão dos caminhos e ações a serem seguidas para viabilizar o processo de leC.

Cabe enfatizar que o papel da administração superior, estende-se para além dos investimentos em convênios entre instituições, mas deve perpassar por ações que possibilitam as relações internacionais e compreensão da necessidade e importância da internacionalização dentro do ensino superior, o que pode ser viabilizado a partir de investimentos que objetivam a criação de um ambiente cultural internacional, oportunizando a formação científica, artística, humanística e ética dos acadêmicos.

Particularmente, a presente dissertação traz contribuições práticas para a gestão das universidades públicas municipais com autonomia financeira, de ações a serem tomadas para viabilizar o processo de leC. O que neste caso requer a realização de convênios e parcerias com instituições internacionais, bem como a criação de projetos de leis que apoiem as ações voltadas à internacionalização do ensino superior.

## 6.2 LIMITAÇÕES DO ESTUDO E PROPOSIÇÕES PARA ESTUDOS FUTUROS

Mesmo com a profundidade encontrada a respeito do fenômeno descrito, o estudo restringe-se a um caso específico, limitando parte dos seus resultados à Instituição X.

O tempo de dedicação da autora, não exclusivo ao curso de mestrado e para elaboração da pesquisa, além de limitado a 10 meses, impossibilitam estender a análise dos resultados encontrados em um nível mais elevado de aprofundamento.

Como sugestão para estudos futuros, a autora acrescenta algumas possibilidades que poderiam diminuir as limitações da presente pesquisa. Uma delas seria aprofundar os estudos a respeito da legalidade envolvendo a lei 14.133/2021 envolvendo a natureza jurídica de instituições públicas municipais com autonomia financeira. Outra seria a extensão da pesquisa para outras Instituições Públicas Municipais com autonomia financeira, administrativa e orçamentária.

Por fim, estudos futuros a despeito do tema abordado nesse estudo, pode contribuir tanto para os constructos teóricos a respeito das questões econômico-financeiras que norteiam a leC dessas instituições de ensino superior, quanto auxiliar as demais instituições a viabilizar economicamente o processo de leC em IES públicas com autonomia financeira.

## REFERÊNCIAS

- ALMEIDA, J. *et al.* Understanding internationalization at home: Perspectives from the global North and South. **European Educational Research Journal**, v. 18, n. 2, p. 200-217, 2018.
- BARBOSA, E. F. Instrumentos de coleta de dados em pesquisas educacionais. **Educativa**, 1998.
- BARDIN, L. **Análise de conteúdo**. 2ª reimp. da 1ª Ed. São Paulo: Edições 70, 2016.
- BARROS, M. J. F. *et al.* Internacionalização da Educação por Instituições de Ensino superior. **Revista de Desenvolvimento Econômico - RDE**, v. 1, n. 45, P. 365 – 393, 2020.
- BAUMVOL, L. K.; SARMENTO, S. A internacionalização em casa e o uso de inglês como meio de instrução. *In*: BECK, M. S. *et al.* (org.). **Further reflections on language and literature**. Florianópolis: Echoes, 2016. p. 65-82.
- BAXTER, P.; JACK, S. Qualitative Case Study Methodology: Study Design and Implementation for Novice Researchers. **The Qualitative Report**, v. 13, n. 4, p. 544–559, 2008.
- Bíblia. Português. A bíblia da mulher que ora. Nova versão internacional. São Paulo: Mundo Cristão, 2009.
- BISCHOFF, V.; MACHADO, M. A. A internacionalização da educação superior brasileira no governo Dilma Rousseff (2011-2014): O caso do programa Ciência sem Fronteiras. **Education Policy Analysis Archives**, v. 30, n. 125, p. 1-25, 2022.
- BRASIL. [Constituição (1988)]. **Constituição da República Federativa do Brasil de 1988**. Brasília DF: Presidência da República, 1988. Disponível em: [https://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/constituicao/constituicao.htm](https://www.planalto.gov.br/ccivil_03/constituicao/constituicao.htm). Acesso em: 10 ago. 2023.
- BRASIL. **Lei nº 8.666, de 21 de junho de 1993**. Regulamenta o art. 37, inciso XXI, da Constituição Federal, institui normas para licitações e contratos da Administração Pública e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8666cons.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8666cons.htm). Acesso em: 26 set. 2022.
- BRASIL. **Lei nº 8.745, de 09 de dezembro de 1993**. Dispões sobre a contratação por tempo determinado para atender a necessidade temporária de excepcional interesse público, nos termos do inciso IX do art. 37 da Constituição Federal, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, 1993. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/leis/l8745compilada.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/leis/l8745compilada.htm). Acesso em: 20 set. 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: [http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394\\_ldbn1.pdf](http://portal.mec.gov.br/seesp/arquivos/pdf/lei9394_ldbn1.pdf). Acesso em: 23 set. 2023.

BRASIL. **Lei nº 14.133, de 01 de abril de 2021**. Lei de licitações e contratos administrativos. Brasília, DF: Presidência da República, 2021. Disponível em: [http://www.planalto.gov.br/ccivil\\_03/\\_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm](http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2019-2022/2021/lei/L14133.htm). Acesso em: 26 set. 2022.

BÜHRER, E. A. C. Internacionalização no ensino superior: (des) vantagens e desafios no contexto de universidade estadual do Sul do Brasil. **Fórum Linguístico**, v. 18, n. 1, p. 5689-5700, 2021.

Câmara Municipal de Rio Verde. Regulamento interno da câmara municipal de Rio Verde-GO: Câmara Municipal de Rio Verde, 2022. Disponível em: <https://www.camararioverde.com.br/conteudos/fckfiles/files/REGIMENTO%20INTERNO%20ATUALIZADO%2005-10-2022.pdf>. Acesso em: 17 out 2023.

CARNEIRO, L. A. *et al.* Uso de tecnologias no ensino superior público brasileiro em tempos de pandemia COVID-19. **Research, Society and Development**, v. 9, n. 8, p. e267985485, 2020.

CARVALHO, S. B. R.; ARAÚJO, G. C. Gestão da internacionalização das instituições de ensino superior. **Avaliação**, v. 25, n. 1, p. 113-131, 2020.

ESTEVES, P. C. L. **Fatores determinantes de mudanças na estrutura competitiva do sistema de ensino superior de Santa Catarina**. 2007. Tese (Doutorado em Engenharia de Produção) – Programa de Pós-Graduação em Engenharia de Produção, Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis, 2007. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/xmlui/bitstream/handle/123456789/90143/255349.pdf?sequence=1&isAllowed=y>. Acesso em: 20 ago. 2023.

FLEURY, M. T. L.; WERLANG, S. R. C. Pesquisa aplicada: conceitos e abordagens. *In*: Anuário de Pesquisa GV Pesquisa 2016-2017, 2016, Rio de Janeiro. **Anais Eletrônicos** [...]. Rio de Janeiro. Fundação Getúlio Vargas, 2016. p. 10-15. Disponível em: <https://periodicos.fgv.br/apgvpesquisa/article/view/72796/69984>. Acesso em: 10 ago. 2023.

FLICK, U. **Introducción a la investigación cualitativa**. Madrid: Ediciones Morata S. L., 2004.

FLICK, U. **Introdução à Metodologia de Pesquisa**. Porto Alegre: Penso, 2013.

FRANKLIN, L. A. *et al.* Processo de internacionalização do ensino superior e mobilidade acadêmica: implicações para a gestão universitária no Brasil. **Rev. Inter. Educ. Sup.**, v. 4, n. 1, p. 130-151, 2017.

GASPAR, Y. E. *et al.* Aprendizagens interculturais: a percepção dos estudantes argentinos de uma experiência de internacionalização curricular em casa em tempos de pandemia. **Educação em Foco**, v. 25, n. 45, p. 93–109, 2022.

GIL, A. C. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. São Paulo: Atlas, 1999.



GOMES, V. *et al.* O ensino superior no Brasil - breve histórico e caracterização. **Ciência & Trópico**, v. 42, n. 1, p. 127-152, 2018.

JIBEEN, T.; KHAN, M. A. Internationalization of higher education: Potential benefits and costs. **International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)**, v. 4, n. 4, p. 196-199, 2015.

KNIGHT, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, v. 8, n. 1, p. 5-32, 2004.

KNIGHT, J.; WIT, H. (Ed.). **Internationalization of Higher Education in Asia Pacific countries**. Paris: Organization for Economic Cooperation & Development, Case Studies and Stocktake; Canberra: DEETYA, 1997.

KNIGHT, J.; WIT, H. Internationalization of higher education: Past and future. **International Higher Education**, n. 95, p. 2-4, 2018.

KULIGOVSKI, C. *et al.* 5S and 5W2H Tools Applied to Research Laboratories: Experience from Instituto Carlos Chagas - FIOCRUZ/PR for Cell Culture Practices. **Brazilian Archives of Biology and Technology**. V. 64, n. e21200723, p. 1-13, 2021.

LAKATOS, E.; MARCONI, M. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2010.

LOBATO, E. D. C.; SANTOS, R. B. Planejamento financeiro: uma proposta de implementação da matriz 5w2h como ferramenta da qualidade no setor financeiro das pequenas e médias empresas (PMES). **Revista Foco**, v. 16, n. 6 (e2121), p. 01-13, 2023.

LEE, B. K.; CAI, H. Evaluation of an online "Internationalization at Home" course on the social contexts of addiction. **Journal of Studies in International Education**, v. 23, n. 3, p. 365-388, 2018.

MEIRINHOS, M.; OSÓRIO, A. O estudo de caso como estratégia de investigação em educação. **EDUSER: revista de educação**, v. 2, n. 2, p. 49-65, 2010.

MORAES, R. **Análise de Conteúdo. Educação**. São Paulo: Atlas, 2003.

MOURA, V. F.; *et al.* Internacionalização do ensino superior: uma revisão da literatura. **SADJS – South American Development Society Journal**, v. 5, n. 14, p. 236-251, 2019.

MIRANDA, J. A. A.; STALLIVIERI, L. Para uma política pública de internacionalização para o ensino superior no Brasil. **Avaliação**, v. 22, n. 3, p. 589-613, 2017.

MOROSINI, M. Dossiê: Internacionalização da educação superior. **Educação**, v. 40, n. 3, p. 288-292, 2017.

MOROSINI, M. **Guia para a internacionalização universitária**. Porto Alegre: ediPUCRS, 2019.

NEVES, C. E. B.; MARTINS, C. B. Ensino superior no Brasil: uma visão abrangente. *In: Dwyer, T. et al. (org.). Jovens universitários em um mundo em transformação: uma pesquisa sino-brasileira*. Brasília: Ipea; Pequim: SSAP, 2016. p. 95-124.

NOGUEIRA, J. M. **Internacionalização da educação superior no Brasil: políticas em dimensão nacional**. 2018. Dissertação (Mestrado em Educação: Currículo) – Programa de Estudos Pós-Graduação em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2018. Disponível em: <https://repositorio.pucsp.br/jspui/bitstream/handle/21896/2/Joyce%20Mesquita%20Nogueira.pdf>. Acesso em 20 set. 2023.

NUNES, F. **O processo de internacionalização do ensino superior: um estudo de caso na Universidade Federal do Ceará**. 2018. Dissertação (Mestrado em Administração e Controladoria) - Programa de Pós-Graduação em Administração e Controladoria, Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2018. Disponível em: [https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/31878/1/2018\\_dis\\_fwbnunes.pdf](https://repositorio.ufc.br/bitstream/riufc/31878/1/2018_dis_fwbnunes.pdf). Acesso em: 20 ago. 2023.

QIANG, Z. Internationalization of higher education: Towards a conceptual framework. **Policy futures in education**, v. 1, n. 2, p. 248-270, 2003.

ROBSON, S. Internationalization at home: internationalizing the university experience of staff and students. **Educação**, v. 40, n. 3, p. 368-374, 2017.

ROSSETTO, A. C. **Governança Corporativa em instituições de ensino superior particular: um estudo das instituições que abriram seu capital na Bovespa e aderiram às boas práticas de governança corporativa**. 2009. Dissertação (Mestrado em Ciências Contábeis) - Programa de Pós-Graduação em Ciências Contábeis, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2009. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/1730/1/Ana%20Claudia%20Rossetto.pdf>. Acesso em: 20 ago. 2023.

SANTOS, F. S.; ALMEIDA FILHO, N. **A quarta missão da Universidade: internacionalização universitária na sociedade do conhecimento**. Brasília: Editora Universidade de Brasília; Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, p. 238, 2012.

SAVIANI, D. A expansão do ensino superior no Brasil: mudanças e continuidades. **Poiesis Pedagógica**, v. 8, n. 2, p. 4-17, 2010.

SOUSA, M. *et al.* Internacionalização do ensino superior: para além da mobilidade internacional. **Sensos-e**, v. 6, n. 3, p. 28-38, 2019.

VELLOSO, I. S. C.; TIZZONI, J. S. Critérios e estratégias de qualidade e rigor na pesquisa qualitativa. **Ciencia y enfermería**, v. 26, n. 28, p. 1-10, 2020.

VERGARA, S. C. Réplica 2 - Análise de conteúdo como técnica de análise de dados qualitativos no campo da administração: potencial e desafios. **Rev. adm. contemp.**, v. 15, n. 4, p. 761-765, 2011.

VIGORENA, A. L.; BATTISTI, P. S. S. A internacionalização do ensino superior na perspectiva de escritórios de relações Internacionais. **SCRIBES - Brazilian Journal of Management and Secretarial Studies**, v. 2, n. 2, p. 26-46, 2022.

VILALTA, L. A. **A internacionalização do ensino superior brasileiro: conceito e características do processo em instituições privadas de ensino superior**. 2012. Tese (Doutorado em Educação: Currículo) – Programa Estudos Pós-Graduação em Educação: Currículo, Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em:  
<https://tede2.pucsp.br/bitstream/handle/9685/1/Luis%20Antonio%20Vilalta.pdf>.  
Acesso em: 04 ago. 2023.

WIT, H.; ALTBACH, P. G. Internationalization in higher education: global trends and recommendations for its future. **Policy Reviews in Higher Education**, v.5, n. 1, p.28–46, 2020.

WU, H.; ZHA, Q. A new typology for analyzing the direction of movement in higher education internationalization. **Journal of Studies in International Education**, v. 22, n. 3, p. 259-277, 2018.

YIN, R. K. How to do better case studies: (with illustrations from 20 exemplary). *In*: BICKMAN, L.; ROG, D. J. (org.). **The SAGE handbook of applied social research methods**. 2 Ed. London: SAGE Publications, Inc., p. 254-282, 2009.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. 4. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

## APÊNDICE 1 – ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS ESPECIALISTAS EM INTERNACIONALIZAÇÃO DE INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR

1. Qual é a primeira necessidade estrutural para que a leC aconteça em uma instituição de ensino superior no Brasil?
2. Quais os aspectos econômicos envolvidos na leC de uma IES?
3. Quanto as questões documentais, o que é necessário durante o processo de implementação?
4. Qual a necessidade quanto a corpo docente?
5. Quais as fontes de captação de recursos disponíveis?
6. Convênios são uma forma eficaz na implementação da leC? Como proceder?
7. É possível ofertar títulos acadêmicos conjuntos através da leC? Se sim, como?
8. Como incentivar a comunidade acadêmica de uma IES na busca do conhecimento através da internacionalização?
9. Como preparar a comunidade acadêmica de uma IES para o processo de leC?
10. De quais formas pode ocorrer as trocas de conhecimento internacionais dentro do ambiente universitário?
11. Existe mais algum processo ou procedimento necessário que ainda não foi comentado?

## APÊNDICE 2 – ROTEIRO DE ENTREVISTA AOS SUJEITOS EM ÁREAS ESPECÍFICAS RELACIONADOS À VIABILIDADE DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA NA INSTITUIÇÃO EM ANÁLISE

Prezado entrevistado, para contextualizar a leC (internacionalização em casa), em poucas palavras e uma estratégia acadêmica que busca incorporar elementos internacionais no ambiente educacional onde o aluno se encontra, fazendo com que estes alunos possam vivenciar experiências sem a necessidade de irem até outra instituição fora do país. A internacionalização em casa envolve a integração de currículos, colaborações com instituições estrangeiras e a promoção de uma cultura diversificada.

1. Comente sobre a disponibilidade de recursos na Universidade para apoiar a leC, como por exemplo, livros, aplicativos, cursos online, programas institucionais, acesso a material didático estrangeiro. Caso não tenha, como você avalia a aquisição desses recursos?
2. Como você avalia a possibilidade de realizar eventos voltados à internacionalização da Universidade?
3. Como você avalia a possibilidade de criação de um centro de línguas dentro da Universidade?
4. Visto que se trata de uma Instituição Pública Municipal, como ficaria a possibilidade de contratação de professores nativos (estrangeiros)?
5. Quais benefícios a Instituição pode ofertar (visando atratividade) em relação a estudantes estrangeiros que se interessem em fazer intercâmbio dentro da Universidade? Ex.: Moradia temporária, bolsa de estudos etc.
6. Existe algum programa, parcerias com escolas estrangeiras que permitam a comunicação e o intercâmbio entre alunos? Se sim, quais?
7. A instituição possui algum programa, evento ou forma de incentivo ao envolvimento dos alunos na aprendizagem de idiomas? Se sim, quais?
8. Na sua opinião, quais os principais custos associados à implementação da leC nesta instituição?
9. Quais as barreiras para a internacionalização em casa nesta instituição?
10. Gostaria de acrescentar alguma informação a respeito da viabilidade do processo de internacionalização em casa nesta instituição?