

UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

CALÍLI ALVES CAVALHEIRO

**A INTERNACIONALIZAÇÃO  
DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ SOB A PERSPECTIVA DAS  
PRESSÕES INSTITUCIONAIS**

Maringá  
2019

CALÍLI ALVES CAVALHEIRO

**A INTERNACIONALIZAÇÃO  
DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ SOB A PERSPECTIVA DAS  
PRESSÕES INSTITUCIONAIS**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de Mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá.

Orientadora: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Fabiane Cortez Verdu

Maringá  
2019

Dados Internacionais de Catalogação-na-Publicação (CIP)  
(Biblioteca Central - UEM, Maringá – PR, Brasil)

C376i Cavalheiro, Calíli Alves  
A internacionalização da Universidade Estadual de Maringá sob a perspectiva das pressões institucionais / Calíli Alves Cavalheiro. -- Maringá, PR, 2019.  
121 f.: il.

Orientador: Prof<sup>a</sup>. Dr<sup>a</sup>. Fabiane Cortez Verdu.  
Dissertação (mestrado) - Universidade Estadual de Maringá, Centro de Ciências Sociais Aplicadas, Departamento de Administração, Programa de Pós-Graduação em Administração, 2019.

1. Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu. 2. Estratégias de internacionalização - Instituições de Ensino Superior (IES). 3. Universidade Estadual de Maringá - Estratégias de internacionalização. I. Verdu, Fabiane Cortez, orient. II. Universidade Estadual de Maringá. Centro de Ciências Sociais Aplicadas. Departamento de Administração. Programa de Pós-Graduação Administração. III. Título.

CDD 23.ed. 658

**A INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE  
MARINGÁ SOB A PERSPECTIVA DAS PRESSÕES INSTITUCIONAIS**

Dissertação apresentada como requisito parcial para obtenção do grau de mestre em Administração, do Programa de Pós-Graduação em Administração, da Universidade Estadual de Maringá, sob apreciação da seguinte banca examinadora:

Aprovado em 27 de junho de 2019

---

Prof.ª Dr.ª Fabiane Cortez Verdu  
(presidente)

---

Prof.ª Dr.ª Cláudia Herrero Martins Menegassi  
(membro examinador externo – Unicesumar)

---

Prof. Dr. João Marcelo Crubellate  
(membro examinador PPA)

## AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus pelo direcionamento de cada passo nesta caminhada acadêmica. Pelo discernimento que me capacitou tomar sempre as melhores e mais acertadas decisões e a superar obstáculos ao longo da minha trajetória, de forma consciente sem perder o foco da essência e valores em que acredito.

Agradeço à minha família, em especial a minha esposa Juliana, pelo apoio às minhas escolhas, pela compreensão e paciência nos meus momentos mais introspectivos na construção do pensamento. Agradeço pela parceria produtiva durante o mestrado com a produção e publicação de artigos. Agradeço principalmente pelo incentivo à carreira docente, pela cumplicidade e empatia demonstradas a todo instante, sinalizando assim que é de fato minha inspiração à vida e minha dupla evolutiva.

Agradeço à minha sogra Cristina, pelo suporte, tornando a rotina um pouco menos atribulada, acolhendo para si as atividades domésticas, mantendo assim a organização do nosso lar. Sua dedicação permitiu que eu pudesse investir os meus esforços para a conclusão dos meus estudos.

À minha mãe, Regina, que por meio de seu trabalho e dedicação não mediu esforços para proporcionar bases sólidas à minha educação e o meu desenvolvimento como pessoa.

Agradeço aos meus “filhos e filhas” Papito, Caju, Lili, Teco, Lily, Vitório, Dona gata, Phodolino, Amy, Cookie e Café Bolinho, pelos momentos de alegria em meio aos estudos. Em cada “passeada” na frente do computador para chamar minha atenção tentando dizer: “- Ei! Eu tô aqui cara! Me faça um carinho!”, demonstraram que havia mais no mundo do que a dissertação e que a vida não pode ser só trabalho. Cada um, a sua maneira, tornou minha caminhada mais leve.

Agradeço ao PPA/UEM pela excepcional experiência do mestrado. Posso dizer sem sombra de dúvidas que a pós-graduação nesse programa é um divisor de águas para o meu desenvolvimento pessoal, acadêmico e profissional. A oportunidade de conviver, aprender e crescer só foi possível por conta de um quadro docente formado por professores e pesquisadores extremamente competentes.

Assim agradeço aos professores cujas disciplinas eu tive o privilégio de participar: Fabiane Cortez Verdu, Elisa Yoshie Ichikawa, Josiane da Silva de Oliveira, João Marcelo Crubellate e William Antonio Borges. Agradeço também aos

demais professores do programa, Valter Afonso Vieira, Maurício Reinert do Nascimento, Marcio Pascoal Cassandre, Francisco Giovanni David Vieira, José Paulo de Souza, Olga Maria Coutinho Pépece, Sandra Mara Schiavi, Priscilla Borgonhoni Chagas e Deisy Cristina Corrêa Igarashi. A perpetuação das atividades e o reconhecimento do trabalho que vem sendo realizado pelo PPA em âmbito nacional e internacional é fruto da dedicação e empenho desses professores e deve ser enaltecido.

À professora Fabiane Cortez Verdu, agradeço especialmente por ter aceitado me orientar ao longo desses dois anos; pela condução do meu desenvolvimento como pesquisador, permitindo assim muita liberdade no desenvolvimento do meu estudo, o que exigiu além de muita responsabilidade, disciplina; pela cordialidade, bom humor e sabedoria que ampliaram a minha ótica sobre a pesquisa, a universidade e seus processos e pessoas. Isso permitiu um despertar de consciência de maneira mais ampla, ressaltando a importância do pesquisador para a construção da sociedade. Agradeço também pela parceria na produção e publicação de artigos, e, sobretudo, pelo exemplo de competência profissional, generosidade, clareza e ética. Tenho certeza que esse aprendizado se estenderá em todos os aspectos de minha vida. Muito obrigado Professora!

Agradeço especialmente aos professores examinadores convidados para serem membros da banca de qualificação e de defesa da dissertação. Professor João Marcelo Crubellate, William Antonio Borges e Professora Cláudia Herrero Martins Menegassi, muito obrigado pela disponibilidade e pelo empenho.

Agradeço ao Bruhmer Cesar Forone Canonice, secretário do PPA, pela dedicação e empatia na condução da secretaria do PPA. Atuando com excelência no atendimento aos alunos, sempre solícito e bem humorado, é exemplo de eficiência e companheirismo. Tenho certeza de que contribui, a sua maneira, nas conquistas de todos nós.

Aos colegas do mestrado, agradeço pela amizade, companheirismo, alegrias e conquistas. Agradeço pelas parcerias em trabalhos, artigos, e estudos que construíram uma convivência prazerosa e divertida.

Agradeço à Universidade Estadual de Maringá pelo apoio institucional na realização da pesquisa. Agradeço imensamente aos ex-coordenadores dos programas de pós-graduação com nota 6 na avaliação da CAPES e a ex-assessora do Escritório de cooperação Internacional da universidade, que aceitaram

prontamente participar desta pesquisa, me concedendo entrevistas que ultrapassaram minhas expectativas devido à riqueza de suas experiências ao longo da construção de suas trajetórias na nossa universidade.

Por fim, agradeço às agências de fomento e incentivo à pesquisa no Brasil, em especial a CAPES, pela concessão de recursos financeiros como a Bolsa CAPES Demanda Social o que possibilitou minha participação neste programa de pós-graduação e, especificamente, a consecução dessa pesquisa. Muito obrigado!

*Se, na verdade, não estou no mundo para simplesmente a ele me adaptar, mas para transformá-lo; se não é possível mudá-lo sem um certo sonho ou projeto de mundo, devo usar toda possibilidade que tenha para não apenas falar de minha utopia, mas participar de práticas com ela coerentes (FREIRE, 2000, p.33).*



## **CAVALHEIRO, C. A. A Internacionalização da Universidade Estadual de Maringá: um estudo de caso.**

### **RESUMO**

Muito tem se discutido acerca do desenvolvimento dos programas de pós-graduação no país quanto à aquisição de recursos para o financiamento de pesquisas nas universidades. A captação de recursos é essencial para a própria sobrevivência desses programas, que têm um papel insubstituível na formação de docentes e pesquisadores e também para o avanço científico nacional e internacional. Na atualidade percebe-se um movimento cada vez maior de ações de internacionalização nas universidades. Tal movimento, que se operacionaliza via parcerias e convênios com instituições e universidades de outros países, tem o intuito promover o desenvolvimento da comunidade científica internacional, por meio do compartilhamento do conhecimento além das fronteiras dos países. Partindo disso, o presente estudo teve como objetivo descrever como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá. Propõe-se o cruzamento das estratégias de internacionalização de instituições de ensino superior com a perspectiva da teoria institucional para ampliar a compreensão acerca do processo de internacionalização dos programas de pós-graduação nas universidades. A pesquisa é de natureza qualitativa e descritiva e utilizou a estratégia de estudo de caso único integrado. Com recorte transversal e perspectiva longitudinal de análise, a pesquisa compreendeu o período entre 2013 e 2016, uma vez que corresponde ao período de análise para a Avaliação CAPES 2017, que foi a última avaliação realizada dos programas de pós-graduação stricto sensu nacionalmente. A coleta de dados foi realizada em duas etapas: a primeira com a consulta a documentos e a segunda com a realização de nove entrevistas semiestruturadas, conduzidas com oito ex-coordenadores de programas de pós-graduação e uma ex-assessora do Escritório de Cooperação da Universidade Estadual de Maringá (ECI). Os entrevistados foram selecionados por conveniência, uma vez que atendiam aos critérios estipulados. Os dados foram analisados por meio de análise de conteúdo. A presente pesquisa constatou que as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização dos programas de pós-graduação por meio de pressões institucionais regulativas decorrentes de seus processos de avaliação e também de seus editais de fomento à pesquisa. Os programas de pós-graduação, por sua vez, respondem às pressões regulativas das agências de fomento e também às pressões culturais-cognitivas, advindas de seus pares no ambiente acadêmico ao implementar estratégias de internacionalização. Apesar das dificuldades encontradas para internacionalizar, a UEM consegue manter o nível de excelência exigido pela CAPES no âmbito dos programas de pós-graduação nota 6.

**Palavras-chave:** Programas de Pós-Graduação; Estratégias; Internacionalização; Universidades, Pressões Institucionais.

## **CAVALHEIRO, C. A. The Internationalization of the State University of Maringá: a case study**

### **ABSTRACT**

Much has been discussed about the development of graduate programs in the country regarding the acquisition of funds for research funding at universities. Fundraising is essential for the very survival of these programs, which play an irreplaceable role in the training of Professors and researchers, as well as national and international scientific advances. Nowadays, there is an increasing movement of internationalization actions in universities. This movement, which is operationalized through partnerships and agreements with institutions and universities in other countries, aims to promote the development of the international scientific community by sharing knowledge beyond the borders of countries. Based on this, the present study aims to understand how the development agencies influence the internationalization strategies of the State University of Maringá. It is proposed to combine the strategies of internationalization of higher education institutions with the perspective of institutional theory to broaden the understanding about the internationalization process of graduate programs in universities. The research is qualitative and descriptive and used the integrated single case study strategy. With a transversal cut and longitudinal perspective of analysis, the research comprised the period between 2013 and 2016, since it corresponds to the period of analysis for the CAPES 2017 Assessment, which was the last evaluation of the graduate programs carried out at the national level. Data collection was carried out in two stages: the first with the consultation of documents and the second with nine semi-structured interviews, conducted with eight former coordinators of the graduate programs and a former advisor of Office of International Cooperation of the State University of Maringá (ECI). The interviewees were selected by convenience, since they met the stipulated criteria. The data were analyzed through content analysis. The present study found that the development agencies influence the internationalization strategies of the graduate programs through normative and regulative institutional pressures arising from their evaluation processes and their specific rules regarding funds concession. The graduate programs, in turn, respond to the regulative and normative pressures of development agencies and also to the cultural-cognitive pressures from their peers in the academic environment when implementing internationalization strategies. Despite the difficulties encountered to internationalize, UEM is able to maintain the level of excellence required by CAPES in the realm of the graduate programs evaluated with grade 6.

**Keywords:** Graduate Programs; Strategies; Internationalization; Universities, Institutional Pressures.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Projetos de estudos de caso .....	40
--	----

## LISTA DE QUADROS

Quadro 1 – Quantidade de artigos publicados por ano .....	21
Quadro 2 - Quantidade de artigos publicados por base de dados .....	21
Quadro 3 - Periódicos com maior quantidade de publicações .....	21
Quadro 4 - Resumo das estratégias programáticas e organizacionais de internacionalização em casa e no exterior das IES .....	27
Quadro 5 - Quadro 5 - Programas de pós-graduação da UEM com nota 6 no conceito CAPES 2017 .....	42
Quadro 6 - Quadro de codificação dos Entrevistados .....	44
Quadro 7 - Operacionalização dos objetivos específicos .....	45
Quadro 8 - Posicionamento da UEM em rankings nacionais e internacionais .....	48
Quadro 9 - Ano de implementação dos cursos de Mestrado e Doutorado nos Programas de pós-graduação pesquisados na UEM .....	54
Quadro 10 - Agências de fomento e organizações governamentais que impactam as ações de internacionalização na UEM .....	55
Quadro 11 – Pressões institucionais na internacionalização UEM .....	60
Quadro 12 - Ficha de Avaliação de Programas Acadêmicos .....	62
Quadro 13 - Ciclo do processo de internacionalização dos programas de pós-graduação da UEM com nota 6 na avaliação quadrienal capes. ....	77
Quadro 14 - Estratégias de Internacionalização Organizacionais da UEM .....	77
Quadro 15 - Estratégias de Internacionalização Programáticas da UEM .....	83
Quadro 16 - Acordos Internacionais Vigentes - ECI UEM .....	118

## LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ABC	Academia Brasileira de Ciências
ANPG	Associação Nacional de Pós-graduandos
APUFPR	Associação dos professores da universidade federal do paraná
BID	Banco Interamericano de Desenvolvimento Banco Nacional de
BIRD	Banco Internacional para a Reconstru�o e Desenvolvimento
BNDE	Banco Nacional de Desenvolvimento Econ�mico
CAD	Conselho Administrativo
CAPES	Coordena�o de Aperfei�amento de Pessoal do Ensino Superior
CEP	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
C&T	Ciência e Tecnologia
CGCIN	Coordena�o Geral de Coopera�o Internacional
CNEN	Comissão Nacional de Energia Nuclear
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
COFECUB	Comitê Francês para a Avalia�o da Coopera�o Universitária e Científica com o Brasil
COU	Conselho Universitário
DAAD	Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico
EAD	Educa�o a Distância
ECI	Escritório de Coopera�o Internacional
FAPESP	Funda�o de Amparo � Pesquisa do Estado de São Paulo
FAUBAI	Associa�o Brasileira de Educa�o Internacional
FCT	Funda�o para a Ciência e a Tecnologia
FINEP	Financiadora de Estudos e Projetos
FNDCT	Fundo Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico

FUEM	Fundação Universidade Estadual de Maringá
IELTS	International English Language Testing System
IES	Instituições de Ensino Superior
ILG	Instituto de Línguas
leC	Internacionalização em casa
InE	Internacionalização fora de casa
LDB	Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira
MCT	Ministério de Ciência e Tecnologia
MCTIC	Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
MEC	Ministério da Educação
NFS	National Science Foudation
NUPELIA	Núcleo de Pesquisas em Limnologia Ictiologia e Aquicultura
PADCT	Programa de Apoio ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico
PARFOR	Plano Nacional de Formação de Professores
PBDCT	Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
II PBDCT	II Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
III PBDCT	III Plano Básico de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
PDSE	Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior
PEA	Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais
PED	Programa Estratégico de Desenvolvimento
I PND	I Plano Nacional de Desenvolvimento
PNI	Política Nacional de Informática
PPG	Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação
PEQ	Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química

PGA	Programa de Pós-Graduação em Agronomia
PNPD	Programa Nacional de Pós Doutorado
PPZ	Programa de Pós-Graduação em Zootecnia
PQU	Programa de Pós-Graduação em Química
PrInt	Programa Institucional de Internacionalização
PROEX	Programa de Excelência Acadêmica
PROTEM-CC	Programa Temático Multiinstitucional em Ciência da Computação
RNP	Rede Nacional de Pesquisa
SEPLAN/PR	Secretaria de Planejamento da Presidência da República
SETI	Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior
TIDE	Tempo Integral e Dedicção Exclusiva
TOEFL	Test of English as a Foreign Language
UEM	Universidade Estadual de Maringá
UFPR	Universidade Federal do Paraná
UGF	Unidade Gestora do Fundo Paraná
UNESP	Universidade Estadual Paulista "Júlio de Mesquita Filho"
USP	Universidade de São Paulo
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
SECT's	Sistemas Estaduais de Ciência e Tecnologia
SIRniber	Ranking Iberoamericano de Instituições de Educação Superior
SOFTEX-2000	Programa Nacional de Software para Exportação
URAP	University Ranking by Academic Performance

## SUMÁRIO

<b>1. INTRODUÇÃO .....</b>	<b>15</b>
1.1 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS .....	17
1.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA.....	18
1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA .....	18
<b>2. REFERENCIAL TEÓRICO .....</b>	<b>20</b>
2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS IES.....	20
<b>2.1.1 Histórico da internacionalização das IES brasileiras.....</b>	<b>24</b>
2.2 ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO .....	25
2.3 O AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS IES .....	28
2.4 A INTERNACIONALIZAÇÃO DE UNIVERSIDADES COMPREENDIDA A PARTIR DA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL.....	30
<b>3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS.....</b>	<b>36</b>
3.1. PERGUNTAS DE PESQUISA.....	36
3.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE .....	36
<b>3.2.1. Definições constitutivas (DC) e operacionais (DO) das variáveis de análise</b>	<b>37</b>
3.3 DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA .....	39
<b>4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS.....</b>	<b>46</b>
4.1 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ .....	46
<b>4.1.1 ECI - UEM – Escritório de Cooperação Internacional.....</b>	<b>49</b>
<b>4.1.2 PQU UEM - Programa de Pós-Graduação em Química .....</b>	<b>51</b>
<b>4.1.3 PEA UEM – Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes         Aquáticos Continentais .....</b>	<b>52</b>
<b>4.1.4 PEQ UEM - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1.5 PGA UEM - Programa de Pós-Graduação em Agronomia .....</b>	<b>53</b>
<b>4.1.6 PPZ UEM - Programa de Pós-Graduação em Zootecnia .....</b>	<b>53</b>
4.2 A INFLUÊNCIA DAS AGÊNCIAS DE FOMENTO NAS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UEM.....	54
<b>4.2.1 Capes.....</b>	<b>55</b>
<b>4.2.1.1 Avaliação da pós-graduação stricto sensu .....</b>	<b>57</b>
<b>4.2.2 CNPq.....</b>	<b>58</b>
<b>4.2.3 Pressões Institucionais.....</b>	<b>59</b>
<b>4.2.3.1 Pressões Regulativas.....</b>	<b>61</b>
<b>4.2.3.2 Pressões Culturais-cognitivas .....</b>	<b>69</b>



4.3 ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ.....	77
<b>5. CONCLUSÕES .....</b>	<b>107</b>
<b>REFERÊNCIAS .....</b>	<b>110</b>
<b>APÊNDICE A - Acordos Internacionais Vigentes - ECI UEM.....</b>	<b>116</b>
<b>APÊNDICE B - Roteiro de entrevista direcionado à assessora do Escritório de Cooperação Internacional da Universidade Estadual de Maringá. ....</b>	<b>119</b>
<b>APÊNDICE C – Roteiro de entrevista direcionado aos coordenadores dos programas de pós-graduação pesquisados da Universidade Estadual de Maringá. ....</b>	<b>120</b>

## 1. INTRODUÇÃO

A internacionalização de produtos é mais evidente do que a de serviços. Esse tema vem sendo discutido constantemente com foco não somente no mundo dos negócios, mas também na área de educação devido ao cenário global que vem ampliando as relações entre países e nações em um universo de possibilidades de relacionamentos, trocas e transferências de ativos econômicos, culturais, intelectuais, sociais e filosóficos que permeiam os conceitos preconizados por autores dos estudos da internacionalização, como Knight (2004), De Witt (2002) entre outros.

Acompanhando a ampliação das relações no cenário global, a educação superior vem se internacionalizando no mundo devido às mudanças em um ambiente cada vez mais dinâmico, tendo em vista o constante avanço competitivo das IES que carecem cada vez mais de pessoas e organizações que atendam as demandas internacionais de relacionamentos, serviços e mercado em um ambiente exigente que se move em meio a constantes e vertiginosas transformações.

Partindo desse entendimento, no âmbito da internacionalização das IES, compartilha-se a ideia de Steward (1997), segundo a qual a internacionalização pode ser considerada um processo intrínseco à sociedade do conhecimento em suas relações com as organizações, destacando assim o conhecimento como um componente essencial desse processo. Seguindo essa perspectiva no contexto em que se apresentam as IES brasileiras, observa-se que a internacionalização é intrínseca à universidade e, partindo desse pressuposto, é notório que a partir do final do século XX o tema internacionalização passou a ser abordado para além da ciência e do mundo corporativo, permeando também as instituições de ensino superior de maneira mais generalista (MOROSINI e NASCIMENTO, 2017). Assim, percebe-se que o movimento de internacionalização das instituições de ensino superior, com destaque para a Universidade Estadual de Maringá, parece sofrer pressões das diretrizes político-econômicas do ambiente institucional, o que leva as universidades a se adaptarem para atender as demandas dos principais órgãos governamentais que regem o ensino superior no país, bem como a dinâmica estabelecida pelo meio acadêmico no cenário global.

No Brasil, as agências de fomento à pesquisa, Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal do Ensino Superior (CAPES) e Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq) influenciam o processo de internacionalização das instituições de ensino superior brasileiras. É possível perceber que nas últimas duas décadas ocorreram processos oriundos de diretrizes políticas econômicas nacionais e como consequência o ensino superior brasileiro também passou por inúmeras modificações, em especial devido às demandas acadêmicas e de mercado também em nível global para alinhar as IES brasileiras ao currículo internacional. Essas mudanças puderam ser observadas por meio de processos de desenvolvimento educacional envolvendo programas de acesso e democratização do Ensino Superior em nível de graduação, conforme rege o texto da “Nova LDB” Lei de Diretrizes e Bases da Educação Brasileira - LDB 9394/96, bem como o programa de mobilidade acadêmica em nível superior como o Ciência sem Fronteiras, além de contar com as agências de fomento e pesquisa como a CAPES e o CNPq, por meio de programas de bolsas, qualificação e avaliação dos programas de pós-graduação das universidades brasileiras.

De acordo com Feijó (2013), é possível observar que o cenário que abarca as universidades Brasileiras, especialmente a Pós-Graduação, pode ser considerado o setor mais dinâmico do ensino superior brasileiro, e que ao longo do tempo apresentou uma ampliação considerável. A ampliação da Pós-Graduação Brasileira pôde ser percebida principalmente nas últimas décadas e está relacionada ao incremento de políticas de fomento da pesquisa, ciência e tecnologia, bem como da própria formação acadêmica em nível superior, e mais especificamente pela institucionalização dos programas estruturados pela CAPES e pelo CNPq (FEIJÓ, 2013).

Nesse sentido, em uma esfera mais específica, observa-se que a *Pós-Graduação stricto sensu* das universidades brasileiras reconhece claramente dentro de suas atribuições os principais órgãos governamentais que regem o ensino superior, como por exemplo, o Ministério da Educação (MEC), o Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações (MCTIC), a CAPES e o CNPq que dão o aporte necessário ao desenvolvimento dos programas de pós-graduação e da internacionalização das instituições de ensino superior no cenário brasileiro.

De acordo com as demandas desses órgãos, percebem-se indícios de pressões sofridas pelas IES advindas do ambiente, ou seja, no contexto que norteia a presente pesquisa que aborda a internacionalização da pós-graduação *stricto sensu*, as políticas e estratégias de internacionalização demandadas desses órgãos podem ser reconhecidas como responsáveis pelo planejamento da estrutura organizacional da universidade de modo a fornecer o aporte necessário para atualização curricular, intercâmbio de docentes e discentes, pesquisas em parceria e acordos internacionais enfatizando aspectos elementares que podem ser compreendidos como elementos definidores da internacionalização como um processo sustentável na universidade (MIURA, 2006).

Partindo do exposto, é de fundamental importância apreender a dinâmica de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá a fim de compreender as práticas, bem como as estratégias de internacionalização que possam ser utilizadas de maneira mais assertiva, alinhando os processos de internacionalização aos interesses da universidade enquanto organização em resposta às pressões do ambiente institucional.

Dessa maneira, o problema de pesquisa que norteia este estudo pode ser assim descrito: como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá?

## 1.1 OBJETIVOS GERAL E ESPECÍFICOS

O objetivo geral do presente estudo é: descrever como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá sob a perspectiva das pressões institucionais.

A fim de que o objetivo geral possa ser alcançado, propõem-se os seguintes objetivos específicos:

- Descrever pressões relacionadas à internacionalização de universidades nas agências de fomento.
- Identificar estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.
- Identificar as pressões institucionais que resultam no isomorfismo aplicáveis ao caso estudado.

- Analisar a influência das agências de fomento nas estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

Considerando que os programas de pós-graduação com nota 6 no conceito CAPES tem *status* de excelência internacional e realizam de modo mais efetivo a internacionalização, optou-se por centrar a análise da presente pesquisa nas estratégias de internacionalização desses programas que representam a Universidade Estadual de Maringá.

## 1.2 JUSTIFICATIVA PRÁTICA

Os resultados da presente pesquisa têm potencial para contribuir com agentes envolvidos nos processos de internacionalização da universidade, aqui entendidos tanto como gestores administrativos quanto gestores acadêmicos. Tal contribuição vem na forma de um melhor entendimento das forças que atuam moldando o ambiente institucional onde se desenvolvem as estratégias e práticas relacionadas à internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

Cabe ressaltar que tais contribuições de ordem prática têm também um efeito capaz de alcançar outras IES, visto que as forças institucionais que atuam sobre a UEM são as mesmas que constituem o ambiente de seus pares, ainda que as respostas estratégicas destas possam ser distintas.

Não se propõe aqui a criação de um modelo prescritivo de como as universidades devem gerir seus processos de internacionalização. Tampouco busca-se uma análise valorativa das estratégias da universidade. O foco repousa na compreensão da dinâmica entre as mudanças ocorridas no ambiente institucional e as estratégias da universidade no cenário da internacionalização.

## 1.3 JUSTIFICATIVA TEÓRICA

O estudo encontra sustentação teórica a partir de uma lacuna identificada na literatura sobre internacionalização de IES. Essa lacuna refere-se à escassez de trabalhos sobre internacionalização de IES como os trabalhos seminais sobre a internacionalização de IES em contexto global (De WITT, 2002; KNIGHT, 2004); internacionalização de IES em países emergentes (LAUS; MOROSINI, 2005; FEIJÓ,

2013); internacionalização de IES brasileiras (MIURA, 2006; LAUS, 2012; MOROSINI; NASCIMENTO, 2017); e, aproximando ao contexto do caso da universidade a ser estudada, há de serem mencionados, sobretudo, os estudos acerca da internacionalização de IES paranaenses (CENERINO; SILVA, 2008); (LAGO, 2015); e (VERDU, 2017).

Nesse sentido, a presente pesquisa contribuirá para o campo teórico sobre internacionalização de IES, somando-se aos trabalhos que já tratam dessa temática, porém a partir de outros enfoques. O olhar que se pretende lançar sobre o fenômeno estudado foca na relação entre mudanças ocorridas no ambiente institucional e as estratégias de internacionalização de uma universidade brasileira.

## 2. REFERENCIAL TEÓRICO

Neste item apresentam-se os conceitos que sustentam a presente pesquisa, com base nas discussões acerca da internacionalização das IES, bem como as discussões acerca da teoria institucional com sua perspectiva que por sua vez contribui para compreender os fenômenos aqui observados.

### 2.1 INTERNACIONALIZAÇÃO DAS IES

Para dar início à presente pesquisa realizou-se primeiramente um levantamento bibliográfico com o intuito de tomar conhecimento da produção acadêmica pertinente à internacionalização de universidades.

O critério de busca utilizado foi o termo internacionalização de universidades que estivessem presentes no título, ou resumos, ou palavras chave dos referidos artigos. Quanto ao recorte temporal, decidiu-se limitar a busca num período de 5 anos, de 2013 até 2017. Cabe salientar que esse levantamento bibliográfico buscou artigos publicados em periódicos indexados às seguintes bases de dados: Emerald, Sage, Scielo, Science Direct, Scopus e Web of Science.

Na segunda etapa foram realizadas as leituras dos resumos, selecionando aqueles que tivessem a temática e afinidades correspondentes ao tema internacionalização de universidades.

Por meio do levantamento bibliográfico foi possível constatar que no período correspondente aos anos de 2013, 2014, 2015, 2016 e 2017 foram publicados 180 artigos em 100 periódicos distintos nas 6 bases de dados conforme os quadros 1, 2 e 3 a seguir ilustram.

O quadro 1 apresenta a quantidade de artigos publicados em cada ano a respeito do tema internacionalização de universidade e correspondente ao recorte temporal estabelecido para a realização do levantamento.

<b>Ano</b>	<b>Quantidade de Artigos</b>
2012	11
2013	30
2014	28
2015	40
2016	46
2017	25
<b>Total</b>	<b>180</b>

**Quadro 1 – Quantidade de artigos publicados por ano**

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro 2 apresenta a quantidade de artigos publicados por base de dados.

<b>Base de Dados</b>	<b>Quantidade de Artigos</b>
Emerald	14
Sage	4
Scielo	19
Science Direct	23
Scopus	21
Web of Science	99
<b>Total</b>	<b>180</b>

**Quadro 2 - Quantidade de artigos publicados por base de dados**

Fonte: Dados da pesquisa

O quadro 3 apresenta os periódicos com maior quantidade de artigos publicados.

<b>Periódico</b>	<b>Quantidade de Artigos</b>
Journal of Studies In International Education	15
Procedia - Social and Behavioral Sciences	13
Higher Education	12
International Journal of Educational Management	11
<b>Total</b>	<b>51</b>

**Quadro 3 - Periódicos com maior quantidade de publicações**

Fonte: Dados da pesquisa

Cabe salientar que, apesar da quantidade expressiva de artigos levantados, constatou-se que não foram publicados artigos que tratam da internacionalização de IES com foco nas estratégias de internacionalização dos programas de pós-graduação na perspectiva da teoria institucional.



Considerando o levantamento bibliográfico mencionado, inicia-se a construção da discussão teórica com base nos autores essenciais para a compreensão da internacionalização de instituições de ensino superior.

De acordo com a perspectiva de Boddewyn, Toyne e Martinez (2004), o processo de internacionalização consiste no ato de transpor os limites transfronteiriços entre países e nações, permitindo compreender a internacionalização como um esboço de movimentos socialmente construídos que emergem em ambientes organizacionais distintos e que possibilitam alcançar objetivos econômicos, a transferência e troca de recursos administrativos, filosofias, práticas e também culturas (BODDEWYN; TOYNE; MARTINEZ, 2004). Ou seja, produtos e serviços podem ser internacionalizados.

Nesse sentido, a internacionalização de produtos parte da necessidade de expansão da organização em buscar atender o consumo em escala global por meio da produção de produtos frente às demandas do mercado externo e assim permitir a presença de determinado produto no mercado internacional nos países de interesse, considerando que seja um processo de internacionalização no qual o produto seja competitivo e economicamente viável (KNIGHT et al. 2004).

Em conformidade com a ideia de Knight et al (2004), Kon (1999) afirma que por meio da mudança tecnológica, os processos de produção de bens se tornaram gradualmente consolidados em serviços, possibilitando maior vigor no processo de distribuição em escala global de produtos, bem como na propagação do conhecimento e da informação, assumindo um papel significativo no sistema econômico global.

Assim como a internacionalização de produtos, a internacionalização de serviços ocorre por meio da expansão territorial em escala global com algumas limitações. De acordo com Kon (1999), a economia global, em um primeiro momento os serviços foram considerados como não comercializáveis internacionalmente em uma perspectiva tradicional considerando a sua essência não-material.

Logo, com o passar dos anos e com as mudanças sucedidas nos processos de produção e distribuição de produtos e disseminação de conhecimento houve o aumento da velocidade e amplitude da comercialização de serviços internacionalmente e que na atualidade são reconhecidos como mundialmente comercializáveis (KON, 1999).

A partir da dinâmica citada por Kon (1999), o mercado internacional de serviços pôde expandir a partir da atualização da informação e do conhecimento sobre processos organizacionais e produtivos como uma busca constante, assim os fluxos internacionais desse processo derivam do aumento da concorrência globalizada. Entende-se então que a internacionalização de serviços não se trata mais da produção de bens tangíveis; agora o cenário implica a produção e distribuição de bens imateriais. Dentre os serviços que podem ser internacionalizados destacam-se os da área da educação.

Para Knight (1994) a internacionalização do ensino superior pode ser compreendida como o processo de integração do campo internacional ao ensino e aprendizagem, para a realização da pesquisa, bem como para a realização das funções de serviço de uma IES.

Nesse sentido Knight (2004) afirma ainda que a internacionalização das IES se pauta no processo de integração global ou intercultural internacional que pode comprometer o acesso, as ofertas e as funções da própria educação das IES, ou seja, por meio de uma definição bastante objetiva, compreende-se que a internacionalização de IES abarca ações que envolvem desde discentes e docentes no processo de mobilidade acadêmica, no processo de internacionalização do currículo, na efetivação de convênios de pesquisas envolvendo equipes de países e universidades distintas, até a adoção e o alinhamento de processos entre as IES de modo a compartilhar modalidades de avaliação entre outros procedimentos. Essas ações podem ser chamadas de estratégias de internacionalização.

De acordo com o conceito de Knight (2004), utilizado para definir o que entende-se por internacionalização das universidades, torna-se necessário abordar as motivações que legitimam esse movimento. Segundo Knight (2008) as IES internacionalizam-se por razões econômicas, acadêmicas, políticas, culturais e sociais podendo em nível institucional desenvolver estratégias de internacionalização no exterior (InE) ou em casa (IeC).

A InE caracteriza-se como o processo de internacionalização das IES para além dos limites territoriais, culturais, econômicos de sua nacionalidade. Desse modo, as estratégias de InE implicam o processo de mobilidade acadêmica, ou seja, implicam um movimento para fora do país, assim como a presença e a atuação em eventos científicos como congressos internacionais, que no contexto das IES

brasileiras necessitam do apoio de entidades como o CNPq e a CAPES como fontes de recursos financeiros para viabilizar a participação nesta modalidade de evento internacional (VERDU, 2017).

A leC caracteriza-se pelo processo de internacionalização pautado nas ações e estratégias de internacionalização que são promovidas e executadas dentro da instituição, ou seja, de acordo com Knight (2008), a internacionalização em casa é aquela que ocorre no próprio país, ou, mais precisamente, no local de origem das ações e, no caso das IES, essa modalidade de internacionalização é aquela realizada dentro da própria instituição de ensino superior.

Nesse sentido, Verdu (2017) afirma que as estratégias de leC implicam ações e atividades da IES na dimensão do seu próprio campo, uma vez que essas ações e atividades permitem uma redução significativa dos custos.

A internacionalização em casa, como sugere Knight (2008), pode ser compreendida na prática por atividades extracurriculares bem como por processos alinhados a docentes e discentes como as atividades curriculares (GONÇALVES, 2009). Essa modalidade de internacionalização pode ser compreendida pelas ações locais da IES ao ministrar disciplinas em língua estrangeira, a utilização de material didático seja ele impresso ou audiovisual em língua estrangeira, por meio de materiais de sinalização e comunicação visual no interior da IES, no recrutamento de discentes e docentes de outras nacionalidades, na elaboração de seminários e congressos internacionais entre outros (GONÇALVES, 2009).

### **2.1.1 Histórico da internacionalização das IES brasileiras**

No que se refere ao processo de internacionalização das universidades brasileiras, torna-se necessário fazer um breve resgate histórico. Cenerino e Silva (2008) afirmam que o relacionamento internacional em nível acadêmico iniciou-se ainda no período colonial. Esse processo ocorreu por meio da mobilidade de jovens estudantes brasileiros que seguiam rumo a outros países como Portugal, França e Inglaterra (CENERINO; SILVA, 2008).

Cenerino e Silva (2008) ressaltam ainda que o contexto do ensino em nível superior brasileiro na referida época era bastante novo e por isso era composto por universidades recém-criadas, as quais se mobilizavam em busca de pesquisadores

de outros países com o intuito de tê-los como orientadores das respectivas pesquisas que aqui eram desenvolvidas.

De acordo com Laus e Morosini (2006), após o término da Segunda Guerra Mundial houve o início de um processo de formalização de acordo entre países estrangeiros, permitindo a evolução desse processo em meados da década de 1960 para acordos bilaterais com o intuito de obter cooperação tecnológica, e desde modo, em meados da década de 1970 o processo de internacionalização do ensino superior brasileiro pôde alcançar proporções mais significativas.

Nesse contexto em que a internacionalização das universidades brasileiras vem se desenvolvendo, as instituições internacionais presentes no Brasil iniciaram a oferta de programas que permitiam a utilização de bolsas de estudo para pós-graduação no exterior, criando assim programas nacionais para apoiar atividades acadêmicas internacionais a fim de fortalecer a pós-graduação de modo a criar uma mobilidade tanto de especialistas quanto de informações (LAUS e MOROSINI, 2006). Como exemplo, pode-se citar instituições como o British Council, a National Science Foundation, a Agriculture and Agri-Food Canada, o Fundação para a Ciência e a Tecnologia – (FCT), o Comitê Francês para a Avaliação da Cooperação Universitária e Científica com o Brasil – (COFECUB), o programa FULBRIGH e o Serviço Alemão de Intercâmbio Acadêmico – (DAAD).

Laus e Morosini (2006) afirmam que essas ações de fomento à pesquisa em nível internacional remetem ao interesse do governo e das universidades em realizar um trabalho em conjunto e, assim, determinar as prioridades estratégicas do país ao assinar acordos de cooperação com países estrangeiros que vem se perpetuando ao longo dos anos.

## 2.2 ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO

O termo estratégia em internacionalização aplicado na presente pesquisa será utilizado com base em Knight e De Witt (1995) para definir as ações de internacionalização do ensino superior adotadas pelas IES com o intuito de integrar uma esfera internacional ao ensino, à extensão e à pesquisa.

De Witt (2002) afirma que as estratégias de internacionalização das IES são moldadas pela organização em certo nível, de acordo com as relações que a organização tem com o mercado e a sociedade. Na perspectiva de Knight e De Witt

(1995) a qual reconhece a internacionalização das IES como um processo, desenvolveu-se a separação de atividades distintas apreciadas como relevantes ao processo de internacionalização em um par de categorias fundamentais, sendo elas nomeadas de estratégias organizacionais e estratégias programáticas.

As estratégias organizacionais são aquelas estratégias que estão comprometidas com os recursos financeiros, humanos e a porção operacional da IES cujo objetivo é dar a contribuição necessária ao seu processo de internacionalização (KNIGHT, 2004). Exemplos são os projetos institucionais de internacionalização de universidades.

Para Knight (2004) as estratégias organizacionais podem ser divididas em quatro categorias, sendo elas: governança, operações, serviços e recursos humanos. As estratégias de governança para Knight (2004) constituem-se por meio do compromisso de seus líderes, comprometimento dos servidores; motivos e escopo a internacionalização bem desenvolvidos; domínio do âmbito internacional, planejamento e argumentação política.

Estratégias de operações podem ser definidas como os sistemas de comunicação á coordenação, suporte financeiro adequado, estabilidade entre agenciamento e administração da internacionalização e normas de reserva de recursos (KNIGHT, 2004).

Segundo Knight (2004) as estratégias de serviços constituem-se pelo suporte da instituição por meio de suas frentes de serviços como a captação de recursos financeiros, biblioteca, programas de orientação e treinamentos de servidores.

Quanto às estratégias de recursos humanos estas são descritas por Knight (2004) como programas de incentivo e promoção com a finalidade de estimular a participação de docentes e servidores, bem como práticas de desenvolvimento de servidores e docentes permitindo licenças e o suporte para a realização de trabalhos internacionais, ou seja, estratégias de recursos humanos podem ser definidas como as atividades e praticas da IES que estão alinhadas aos procedimentos de recrutamento e seleção e que no seu desenvolvimento possam destacar e contribuir com o conhecimento acerca da internacionalização.

Em contrapartida as estratégias programáticas são definidas como aquelas relacionadas às ações que envolvem as atividades acadêmicas, bem como os serviços que permitem a unificação da extensão internacional e as funções

fundamentais de uma IES, destacando-se o ensino, a pesquisa e a extensão (KNIGHT; DE WITT, 1995).

Pode-se observar segundo o trabalho de Knight (2004) que as estratégias programáticas podem ser destacadas por meio da constituição de redes e associações de pesquisadores, por especialização, por disciplina ou até mesmo pela mobilidade de alunos.

O quadro 4 apresenta o resumo das estratégias programáticas e organizacionais de internacionalização em casa e no exterior das instituições de ensino superior.

	<b>ESTRATÉGIAS PROGRAMÁTICAS</b>	<b>ESTRATEGIAS ORGANIZACIONAIS</b>
<b>CONCEITO</b>	Ações que envolvem as atividades acadêmicas e serviços que permitem a unificação da extensão internacional e as funções fundamentais de uma IES, destacando-se o ensino, a pesquisa e a extensão (KNIGHT; DE WITT, 1995).	Ações comprometidas com os recursos financeiros, humanos e a porção operacional da IES cujo objetivo é dar a contribuição necessária ao seu processo de internacionalização (KNIGHT, 2004).
<b>INTERNACIONALIZAÇÃO EM CASA - IeC</b>	Oferta de cursos, disciplinas, utilizando materiais e meios didáticos em língua estrangeira. Realização de pesquisa por meio de convênios com outras IES de outros países. Realização de eventos internacionais. Mobilidade acadêmica (entrada) de docentes e discentes.	Captação de recursos financeiros. Manutenção de biblioteca. Manutenção de programas de orientação e treinamentos de servidores.
<b>INTERNACIONALIZAÇÃO NO EXTERIOR - InE</b>	Mobilidade acadêmica (saída) de docentes e discentes. Realização de pesquisa por meio de convênios com outras IES de outros países. Publicação de resultados de pesquisas em periódicos internacionais. Participação em eventos científicos internacionais fora do país.	Captação de recursos financeiros em parceria com outras IES e agências de fomento. Construção de redes e associações de pesquisadores.

**Quadro 4 - Resumo das estratégias programáticas e organizacionais de internacionalização em casa e no exterior das IES**

Fonte: Elaborado pelo autor com base em Knight e De Witt (1995) e Knight (2004).

Dada a complexidade do processo de internacionalização nas IES, o autor John K. Hudzik (2011) apresenta a ideia de internacionalização abrangente como um comprometimento comprovado por meio da ação, com o objetivo de promover perspectivas internacionais e comparativas de ensino, pesquisa e extensão no

ensino superior, moldando assim as características e os valores, atingindo as instituições de ensino superior como um todo (HUDZIK, 2011).

Segundo Hudzik (2011), essencialmente, a adoção da internacionalização abrangente deve ser realizada pela liderança institucional, governança, professores e alunos, bem como, toda a extensão e suporte acadêmico. Longe de concebê-la como algo meramente desejável, a internacionalização abrangente deve ser considerada imprescindível e mandatória em nível institucional (HUDZIK, 2011). Para Hudzik (2011), a internacionalização abrangente não impacta somente a vida no campus, porém, ela impacta os quadros externos de referência, parcerias e relações da instituição.

Segundo Hudzik (2011), a reconfiguração global das economias, dos sistemas de comércio, da pesquisa e comunicação e do impacto das forças globais na vida local causa a expansão dramática da necessidade de uma internacionalização abrangente, bem como as motivações e os propósitos que a impulsionam.

### 2.3 O AMBIENTE INSTITUCIONAL DAS IES

O ambiente organizacional pode ser dividido em técnico e institucional, e se diferenciam por meio da presença de preceitos, regras e condições sociais às quais as organizações devem se adequar para se tornarem legítimas em seu contexto. O ambiente técnico é composto pela relação de bens e serviços em um contexto no qual as organizações passam por um processo de avaliação de sua eficácia e eficiência (GUARIDO FILHO; MACHADO-DA-SILVA, 2001).

O ambiente institucional constitui-se por meio de valores e regras socialmente aceitos, os quais as organizações carecem se adaptar para que possam requerer a legitimidade do ambiente e de seus pares, conforme afirma Dimaggio (1988), destacando os valores de sobrevivência das organizações que baseiam-se na estabilidade, legitimidade, aceitabilidade social e prestígio. Zylbersztajn (2005) afirma que o ambiente institucional é constituído pelas regras do jogo da sociedade, podendo ser representadas por tradições, costumes e leis que caracterizam assim a diversidade entre as sociedades. Em consonância a essa perspectiva, para Scott (2008), o ambiente institucional é formado por instituições e estas constituídas por

três tipos de pressões: regulativas, normativas e culturais-cognitivas que sustentam o equilíbrio da vida em sociedade.

Segundo Scott (2008), as pressões regulativas são aquelas cuja origem vem do processo de controle no qual as regras, sanções e leis são os principais mecanismos de coerção e, nesse contexto a legitimação neste processo é pautada na legalidade. Portanto as regulamentações podem tanto limitar ou conter a ação de seus atores, como também podem conferir a esses atores, benesses e poderes particulares.

As pressões normativas, de acordo com Scott (2008), estão relacionadas à conformidade e ao ajuste das organizações às normas e valores sociais, de modo que nesse contexto a legitimação tem base moral e permite que os valores estabeleçam o que deve ser feito. As normas são pontos primordiais para determinar os papéis existentes na vida em sociedade delimitando a conduta de inúmeros atores por meio da aceitação e da certificação como suas principais referências (SCOTT, 2008).

Para Scott (2008) determinadas normas e valores são extensíveis a toda sociedade, embora algumas sejam indicadas especificamente a um grupo de atores distintos. As normas são indispensáveis para determinar o que se compreende como os papéis de distintos atores na sociedade, de modo a nortear os seus comportamentos, podendo aparecer tanto formalmente quanto informalmente nas organizações (SCOTT, 2008). Cabe ressaltar que a adequação ou inadequação às normas e valores despertam sentimentos como o de autoavaliação, que tem um papel relevante à obediência às normas e valores estabelecidos (SCOTT, 2008).

De acordo com Scott (2008), as pressões culturais-cognitivas estão relacionadas a modelos de construção social que se sobrepõem e que são ancorados na esfera de significados comuns a atores distintos, traduzida em lógicas de ação e crenças, tanto ordinárias como partilhadas. Nesse contexto, a legitimação baseia-se na cognição amparada culturalmente, pois explica as ações dos atores não apenas pelas questões práticas que abarcam a tomada de decisão, mas principalmente por meio de uma análise subjetiva dessas questões práticas (SCOTT, 2008).

Isso ocorre devido à construção social de um quadro comum de significados compartilhados por atores distintos, em que suas ações podem ser compreendidas e



ponderadas a partir de aspectos objetivos ligados a tomada de decisão, e aos aspectos subjetivos que abarcam a interpretação dos aspectos objetivos, tendo em vista que alinhar-se ou não às crenças culturais estabelecidas pode originar nos atores sentimentos de competência/incompetência ou certeza/confusão (SCOTT, 2008). Scott (2008) afirma ainda que, estar em conformidade com regras, leis, questões normativas e com o quadro cultural-cognitivo estabelecido, atribui legitimidade às organizações, o que sugere um valor simbólico forte ao passo que se apresenta às demais organizações.

Nesse sentido, DiMaggio e Powell (1983) destacam os motivos pelos quais as organizações tendem a se tornar cada vez mais parecidas. Para os teóricos da teórica institucional clássica como DiMaggio e Powell (1983) e Meyer e Rowan (1977), o processo pelo qual as organizações se tornam cada vez mais parecidas ocorre porque elas tendem a se nortear por meio de pressões organizacionais, de modo passivo adotando estruturas e formas parecidas (DIMAGGIO E POWELL,1983). As pressões institucionais conduzem as organizações em direção ao isomorfismo, tendo em vista que as pressões cognitivas decorrem de incertezas do ambiente, uma vez que elas compelem as organizações a se moldar de acordo com a definição daquilo que é bem sucedido no ambiente (DIMAGGIO E POWELL,1983). Para DiMaggio e Powell (1983), o isomorfismo também pode ser regulativo, e este surge a partir de pressões formais e informais a que as organizações estão sujeitas e que incidem sobre elas a partir de outras organizações.

#### 2.4 A INTERNACIONALIZAÇÃO DE UNIVERSIDADES COMPREENDIDA A PARTIR DA PERSPECTIVA INSTITUCIONAL.

O cenário que compõe os programas de pós-graduação das IES brasileiras pode ser observado por meio da teoria institucional uma vez que as IES são organizações que promovem o desenvolvimento do conhecimento, educação, ciência, tecnologia e inovação, e com o passar do tempo vem se percebendo que as IES estão tornando-se mais ou menos semelhantes umas as outras em seu segmento de mercado ou ambiente de atuação.

Para compreender o cenário da internacionalização das IES brasileiras no prisma da teoria institucional, torna-se então necessário fazer o seguinte

questionamento: por que os programas de pós-graduação ao longo do tempo se tornam tão semelhantes entre si?

Primeiramente é necessário compreender que as IES, na esfera que compete à internacionalização dos programas de Pós-Graduação, compõem o aglomerado de organizações que compartilham o mesmo ambiente e pressões organizacionais. Desse modo, entende-se que as IES estão sujeitas às pressões da CAPES e CNPq e por este motivo tendem a assumir formas semelhantes de conduzir sua gestão como busca de maior eficiência alinhada às demandas desse ambiente.

A teoria institucional permite compreender as organizações a partir das influências das pressões que essas recebem no contexto dos ambientes em que estão inseridas. Nesse sentido a compreensão das organizações não se limita somente às questões financeiras e técnicas que comprometem as organizações e abarcam também aspectos normativos e de legitimidade permeando a dimensão simbólica no seu ambiente organizacional (MACHADO-DA-SILVA; FONSECA, 1993). Nesse sentido, Scott (2005), argumenta acerca de um modelo para a realização de estudos com base na teoria institucional:

A teoria institucional atende aos mais profundos e mais resilientes aspectos da vida social. Ela considera os processos pelos quais estruturas, incluindo esquemas, regras, normas e rotinas se tornam estabilizadas como diretrizes impositivas para o comportamento social. Ela investiga como estes elementos são criados, difundidos, adotados e adaptados no tempo e espaço; e como eles declinam e caem em desuso. Embora o tema ostensivo é a estabilidade e a ordem social, estudantes de instituições precisam investigar não apenas o consenso e a conformidade, mas o conflito e as mudanças nas estruturas sociais (SCOTT, 2005, p. 460).

DiMaggio e Powell (1983) afirmam que as mudanças organizacionais ocorrem por meio de três mecanismos isomórficos: (1) isomorfismo coercitivo advindo do problema da legitimidade e das pressões políticas e está relacionado ao pilar regulativo (Scott, 2008); (2) isomorfismo normativo advindo da profissionalização relacionado ao pilar normativo como propõe Scott (2008); (3) isomorfismo mimético, ocorrendo quando as organizações imitam outras que se apresentem como

legítimas e assim seguidas como um exemplo. Esse isomorfismo tem base na incerteza e o pilar que se relaciona é o pilar cultural-cognitivo (DIMAGGIO; POWELL, 1983; SCOTT, 2008).

A legitimidade por sua vez, é um conceito central para a teoria institucional, tendo em vista que as práticas adotadas pelos atores são impostas por diretrizes imperativas e aceitas socialmente, ou seja, a legitimidade se refere ao aceite às regras e a conduta dos atores sociais, considerando assim, também as organizações devido a sua atuação no ambiente social (SCOTT, 2008).

Tendo em vista o exposto parte-se da compreensão de que as organizações são suscetíveis às pressões normativas, regulativas e culturais-cognitivas (Scott, 2008) entendendo cada uma dessas pressões como pilares que sustentam as organizações.

Na perspectiva da teoria institucional clássica compreende-se que organizações tendem a se orientar por meio de pressões e, conseqüentemente, adotam estruturas e formas parecidas, e, por esse motivo, as organizações se tornam cada vez mais semelhantes (DIMAGGIO E POWELL, 1983).

Em consonância com a ideia proposta por DiMaggio e Powell (1983), Scott (1995) argumenta que a semelhança organizacional resulta da eficiência das organizações em buscar a adaptação organizacional a um determinado ambiente de tarefas.

Para Scott (2008) as instituições podem ser vistas como sistemas complexos constituídos por três pilares: regulativos, normativos e cultural-cognitivos, e por meio desses pilares as instituições podem agir produzindo significados, equilíbrio e organização para a vida social. Scott (2008) afirma ainda que esses três pilares são as bases das instituições e podem ser considerados como facilitadores da estabilidade da vida social.

O pilar regulativo compete à habilidade de constituir regulamentos e preceitos que priorizem o controle no ímpeto de provocar a conduta dos atores sociais, ao estabelecer regras, fiscalizar, aplicar sanções e recompensas com o objetivo de manter a ordem. O pilar normativo pode ser compreendido por estabelecer uma relação com o âmbito prescritivo, avaliativo e obrigatório na vida social, surgindo assim a partir da profissionalização que cria normas de atuação, que preservam o exercício das organizações. O pilar cultural-cognitivo está relacionado à realidade e

sua essência, bem como a composição dos significados, o pilar cultural não se limita apenas aos preceitos e perspectivas normativas e dá ênfase às crenças comuns abordadas como algo apropriado, sendo compreendidas como indispensáveis para a construção da dialética que compõe a ordem social (SCOTT, 2003).

Segundo Scott (2008) o âmbito institucional e sua constituição não podem ser observados por meio de um elemento isolado, mas devem ser observados a partir de variadas combinações de elementos o que propicia aos pilares institucionais uma esfera de legitimidade, e assim possibilitando perceber que para manter a sua sobrevivência as organizações necessitam de credibilidade social e aceitação não bastando ter disponíveis para si apenas informações técnicas e recursos materiais.

De acordo com essa perspectiva a visão de Meyer e Rowan (1977) possibilita a sustentação da ideia de que as organizações vêm a adotar práticas que são aceitas socialmente por considerá-las coerentes e ou racionais, dando base para que este processo seja compreendido de fato como uma construção social assim como a noção de racionalidade na esfera da teoria institucional.

Em outras palavras, esse processo de adoção de práticas compartilhadas, configura-se como cópia de comportamentos dando sustentação ao isomorfismo (DIMAGGIO; POWELL, 1983).

A afirmativa de Meyer e Rowan (1977) ao observar as práticas adotadas pelas organizações é pontual e permite compreender as ações tomadas pelas organizações em busca de uma melhor afinação ao ambiente na qual estão introduzidas. Meyer e Rowan (1977) destacam que no ímpeto da busca por legitimidade, as organizações necessitam e tendem a ajustar políticas, programas, técnicas, produtos e serviços.

Em termos gerais a perspectiva institucional clássica considera que as organizações que compartilham o mesmo ambiente tendem a assumir formas semelhantes em sua aparência e estrutura e deste modo tendem a buscar por eficiência no ambiente. Este processo conduz a adoção de práticas e estruturas gradativamente mais homogêneas por parte das organizações em um processo passivo institucional e por isso compreende-se que as organizações vêm a se adaptar ao ambiente não só devido às pressões a que estão expostas no ambiente, mas também em resposta as expectativas da sociedade, o que culmina no processo de isomorfismo institucional.

Essa ideia fomenta a compreensão de que diferentes organizações que atuam num segmento comum e sujeitas a pressões institucionais análogas têm a tendência de se tornarem mais similares umas às outras (DIMAGGIO; POWELL, 1983; 1991).

Assim como no mundo dos negócios o ambiente das IES pode se movimentar de maneira similar, a adesão às pressões do ambiente pode colaborar para a perpetuação dos programas de pós-graduação de maneira vital, compondo uma atmosfera de mudança como propõe Gioia *et al.*, (2000) estimulado a competição conforme argumentam Dimaggio e Powell (1983) dado o exemplo das IES em busca de se manter vivas e ativas no ambiente de modo a responder as demandas dos principais órgãos governamentais que regem o ensino superior brasileiro.

De acordo com Gioia *et al.*, (2000), Dimaggio e Powell (1983) as mudanças das IES no ambiente são os fenômenos que as mantêm vivas e ativas na atualidade tendo em vista as demandas a que estão sujeitas, tomamos como exemplo as adequações das IES às regras do jogo.

No presente contexto de acordo com Gioia *et al.*,(2000), existem duas tipos de mudanças no universo das organizações, são elas: as mudanças reativas e mudanças proativas. As mudanças reativas são aquelas relacionadas às respostas da organização às pressões do ambiente e que fornecem a organização condições para a sobrevivência. Por outro lado, mudanças proativas são aquelas que ocorrem em um cenário estratégico, de modo a ser pensada e implementada antes de uma demanda ambiental (GIOIA *et al.*, 2000).

Por estarem inseridas em um ambiente altamente regulado, as IES não tem muito espaço para agirem de maneira dissonante das demais. Ainda que as escolhas estratégicas das universidades sejam de certo modo particulares, respeitando as especificidades de cada uma, ao analisar-se as estratégias de IES no geral percebe-se muita similaridade no que se refere às respostas as pressões institucionais as quais estão sujeitas (DIMAGGIO; POWELL, 1983). Neste sentido, percebe-se que as IES quando tornam-se isomórficas no ambiente, também se legitimam, e deste modo conseguem angariar recursos indispensáveis à sua sobrevivência.

A seção a seguir será desenvolvida a partir da compreensão de aportes teóricos de uma metodologia que vem a permitir a operacionalização e o desenvolvimento da presente pesquisa.

### 3. PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

Considerando que o objetivo geral do presente estudo é: descrever como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, nesta sessão serão apresentados os procedimentos metodológicos a serem utilizados a fim de operacionalizar empiricamente o objetivo.

#### 3.1. PERGUNTAS DE PESQUISA

1. Quais são as pressões relacionadas à internacionalização de universidades nas agências de fomento?
2. Quais são as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá?
3. Como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá?

#### 3.2 CATEGORIAS DE ANÁLISE

As categorias de análise apresentadas foram selecionadas com o intuito de permitir a compreensão da presente pesquisa no contexto das estratégias de internacionalização das IES sob a perspectiva da teoria institucional.

Com base na elaboração do problema de pesquisa e, por conseguinte das perguntas de pesquisa, sete categorias de análise foram ponderadas, são elas:

- Pressões regulativas
- Pressões normativas
- Pressões culturais-cognitivas
- Estratégias de internacionalização programáticas
- Estratégias de internacionalização organizacionais
- Estratégias de internacionalização em casa (IeC)
- Estratégias de internacionalização no exterior (IeE)

### **3.2.1. Definições constitutivas (DC) e operacionais (DO) das variáveis de análise**

#### **Pressões regulativas**

DC: São aquelas cuja origem vem do processo de controle no qual as regras, sanções e leis, são os principais mecanismos de coerção e neste contexto a legitimação neste processo é pautada na legalidade. Portanto, as regulamentações podem limitar e permitir a ação de seus atores, assim como também podem conferir a estes atores poderes particulares (SCOTT, 2008). Em outras palavras, indica o que pode e o que não pode ser feito.

DO: Operacionalizou-se essa categoria observando-se os editais das agências de fomento que viabilizam por meio de suas diretrizes como regras, sanções e leis o controle das ações das IES ao atender as demandas contidas nesses editais.

#### **Pressões normativas**

DC: São relacionadas à conformidade e ao ajuste das organizações às normas e valores sociais, de modo que neste contexto a legitimação tem base moral e permite que os valores estabeleçam a profissionalização e o que deve ser feito (SCOTT, 2008). Em outras palavras, indicam como proceder.

DO: Essa categoria foi analisada observando-se os comportamentos das IES e programas de pós-graduação em relação a conformidade de ações no ambiente institucional, mesmo que essas ações não sejam exigidas pelas agências de fomento, mas se mantém como prática das IES e programas para a sua legitimação.

#### **Pressões culturais-cognitivas**

DC: São relacionadas a modelos de construção social que se sobrepõem e que são ancorados na esfera de significados comuns a atores distintos, traduzida em lógicas de ação e crenças, tanto ordinárias como partilhadas (SCOTT, 2008). Em outras palavras são processos interpretativos internos formados por quadros culturais



compartilhados.

DO: Essa categoria de análise foi operacionalizada por meio do compartilhamento de ações e lógicas das IES e programas de pós-graduação ao observar e tomar como exemplo outras IES e outros programas tendo em vista as estratégias que permitem o sucesso dessas organizações, reproduzindo ações que podem ser replicadas em outras organizações.

### **Estratégias de internacionalização programáticas**

DC: São as estratégias relacionadas às ações que envolvem as atividades acadêmicas, bem como os serviços que permitem a unificação da extensão internacional e as funções fundamentais de uma IES, destacando-se o ensino, a pesquisa e a extensão nos programas de pós-graduação (KNIGHT; DE WITT, 1995).

DO: Essa categoria foi analisada observando-se as estratégias de internacionalização realizadas pelos programas de pós-graduação em que a mobilidade acadêmica, a oferta de disciplinas, palestras e cursos em língua estrangeira e a publicação de artigos em periódicos internacionais se configuram nessa modalidade de estratégia de internacionalização.

### **Estratégias de internacionalização organizacionais**

DC: São as estratégias que estão comprometidas com a obtenção e alocação de recursos financeiros, humanos, assim como todos os tramites operacionais da IES que apoiam o seu processo de internacionalização (KNIGHT, 2004).

DO: Essa categoria foi analisada observando-se as estratégias de internacionalização realizadas pelo Escritório de Cooperação Internacional – (ECI), tendo em vista as ações realizadas dentro da Universidade Estadual de Maringá.

### **Estratégias de internacionalização em casa**

DC: É o processo de internacionalização pautado nas ações e estratégias de internacionalização que são promovidas e executadas dentro da instituição, próprio país, ou mais precisamente, no local de origem das ações, e no caso das IES, essa modalidade de internacionalização é aquela realizada dentro da própria instituição de ensino superior (KNIGHT, 2008). Por exemplo, Aulas em inglês.

DO: Operacionalizou-se essa categoria observando-se as estratégias de internacionalização realizadas no interior da Universidade Estadual de Maringá, bem como nos programas de pós-graduação .

### **Estratégias de internacionalização no exterior**

DC: É o processo de internacionalização das IES para além dos limites territoriais, culturais, econômicos de sua nacionalidade (KNIGHT, 2008).

DO: Essa categoria foi analisada observando-se as estratégias de internacionalização realizadas fora do ambiente da Universidade Estadual de Maringá e dos programas de pós-graduação .

### **3.3 DELIMITAÇÃO E DESIGN DA PESQUISA**

Para cumprir os objetivos propostos, o trabalho se apoiou em pesquisa de natureza qualitativa e descritiva. Qualitativa, pois, teve como base a perspectiva de Richardson (1999) que compreende a pesquisa qualitativa como uma tentativa de compreensão dos significados do ambiente em que o entrevistado se encontra, e descritiva, pois, partilha da perspectiva de Gil (2008) que define o objetivo da pesquisa qualitativa descritiva como descrever as características de determinada população ou fenômeno ou de relações entre as variáveis encontradas no contexto pesquisado.

A presente pesquisa utilizou a perspectiva de estudo de caso único integrado proposto por Yin (2010). Define-se como um projeto de estudo de caso único integrado uma pesquisa que possua mais de uma unidade de análise, e ainda que o estudo de caso se refira a uma organização distinta. O desenvolvimento da análise pode abarcar resultados sobre subunidades desta mesma pesquisa (YIN, 2010). Yin

(2010) afirma ainda que se o estudo de caso observar exclusivamente a natureza global de uma organização ou de um programa, o estudo de caso pode ser caracterizado como um projeto holístico.

A justificativa para a utilização de tal modalidade de estudo de caso, baseia-se na operacionalização dos objetivos da presente pesquisa, tendo em vista que as relações entre mudanças nas agências de fomento e estratégias de internacionalização, aqui consideradas como objeto de estudo, estabelecem a presença de mais de uma categoria de análise, bem como a existência de subunidades no contexto da internacionalização da UEM.

A figura 1, a seguir, exemplifica de maneira gráfica a dinâmica para a escolha da modalidade dos projetos de estudos de caso sugeridos por Yin (2010) de acordo com a quantidade de unidades de análise, bem como suas subunidades.



**Figura 1 - Projetos de estudos de caso**

Fonte: Yin (2005, p.61).

A pesquisa de campo foi realizada no tempo presente, constituindo assim um recorte transversal, mas como o objetivo envolve descrever como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, a perspectiva de análise utilizada foi longitudinal, compreendendo os anos de 2013 a 2016, e corresponde ao quadriênio referente à Avaliação Quadrienal CAPES 2017 publicada em 19 de setembro de 2017.

Para investigar o cenário da internacionalização dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da Universidade Estadual de Maringá, foi necessário realizar uma coleta de dados em duas fases. A primeira fase teve como objetivo mapear as práticas de internacionalização adotadas pelos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* da Universidade Estadual de Maringá, classificados com conceito 6 pela Avaliação Quadrienal CAPES 2017, com o intuito de captar a maior quantidade de elementos possíveis por meio da análise de dados secundários, dados oriundos de fontes como documentos, declarações, estatutos, documentos históricos, leis, bem como relatos de pessoas acerca de períodos e acontecimentos em que estas estiveram comprometidas conforme afirma May (2004), e estes foram obtidos por meio da consulta aos sítios da Universidade e dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, Pró-Reitoria de Pesquisa e Pós-Graduação, Escritório de Cooperação Internacional, bem como com a consulta a documentos e Currículo Lattes dos professores.

Nesta fase foram pesquisados documentos e sítios da Universidade e dos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu*, regulamentações pertinentes que possam indicar as estratégias de internacionalização realizadas pela Universidade Estadual de Maringá, dados provenientes de fontes como a CAPES, CNPq, que demonstrem um panorama das estratégias de internacionalização das Universidades brasileiras no período pertinente à pesquisa, bem como teses, dissertações e artigos científicos, cujos autores tenham, de alguma forma, estudado as estratégias de internacionalização nas Universidades brasileiras.

Após ter efetuado este primeiro mapeamento das estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, iniciou a segunda fase da coleta de dados, que se constituiu pela realização de entrevistas semiestruturadas, que segundo Triviños (1987, p. 152), são elaboradas como um roteiro que “[...] favorece não só a descrição dos fenômenos sociais, mas também sua explicação e

a compreensão de sua totalidade [...]” e que complementarmente institui a presença do pesquisador no processo de coleta de dados. A realização das entrevistas foi necessária para coletar dados pertinentes à relação entre ambiente institucional das IES e estratégias de internacionalização, considerando que estes dados foram passíveis de análise, uma vez que contribuíram para o desenvolvimento da presente pesquisa sobre a internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

Complementarmente Martins e Theóphilo (2009) afirmam que as entrevistas semiestruturadas são regidas por meio da utilização de roteiro, no entanto observando e conservando a liberdade do entrevistador caso seja pertinente acrescentar novas questões essenciais à pesquisa.

O objetivo desta fase foi identificar as principais práticas realizadas pelos Programas de Pós-Graduação stricto sensu da Universidade Estadual de Maringá com conceito 6 na Avaliação Quadrienal CAPES 2017 a partir das falas dos entrevistados, bem como refinar o desenho do primeiro mapa das estratégias de internacionalização de referência dos respectivos Programas, acrescentando ou excluindo elementos, também de acordo com o que foi apontado nas entrevistas que realizadas com coordenadores e representante da Universidade Estadual de Maringá, dos respectivos Programas de Pós-Graduação stricto sensu e do Escritório de Cooperação Internacional.

A escolha dos entrevistados se baseia no nível de envolvimento que estes possuem em relação ao processo de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

O quadro 5 apresenta a lista dos programas de pós-graduação com nota 6 na Avaliação Quadrienal CAPES 2017 e o número de entrevistados em cada um.

Programa de Pós-graduação em Química - PQU	1
Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais - PEA	2
Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química - PEQ	1
Programa de Pós-Graduação em Agronomia - PGA	2
Programa de Pós-graduação em Zootecnia - PPZ	2

**Quadro 5 - Quadro 5 - Programas de pós-graduação da UEM com nota 6 no conceito CAPES 2017**

Fonte: Dados da pesquisa.

De acordo com o período referente ao recorte temporal da presente pesquisa, período entre os anos de 2014 a 2017 foram identificados mais de uma gestão em cada um dos Programas de Pós-graduação pesquisados. Foram realizados contatos para a concessão e o agendamento das entrevistas, porém, alguns coordenadores não se pronunciaram e deste modo não puderam colaborar com a presente pesquisa.

Deste modo, foram entrevistados pelo menos um coordenador de cada programa de pós-graduação para a construção da pesquisa e a então assessora do ECI - Escritório de Cooperação Internacional da UEM. Sendo assim, foram entrevistados, dois coordenadores do Programa de Pós-graduação em Agronomia, dois coordenadores do Programa de Pós-graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais, dois coordenadores do Programa de Pós-graduação em Zootecnia, um coordenador do Programa de Pós-graduação em Química, um coordenador do Programa de Pós-graduação em Engenharia Química, e uma assessora do Escritório de Cooperação Internacional.

Em suma, foram entrevistadas um total de 9 pessoas que estiveram a frente de suas atribuições no período compreendido ao quadriênio 2017 CAPES, tanto nos Programas de Pós-graduação, quanto no ECI UEM entre os anos de 2014 a 2017.

As entrevistas ocorreram entre os dias 06/11/2018 e 11/03/2019 sempre nas salas dos próprios entrevistados. No total as gravações em áudio contabilizaram 6 horas e 25 minutos que foram posteriormente transcritas na íntegra resultando em um documento de 78 páginas, que serviu de base para a condução da análise de conteúdo.

Cabe salientar que, para preservar a identidade dos entrevistados, efetuou-se a codificação dos de seus nomes conforme apresenta o quadro 6 a seguir.

<b>ENTREVISTADOS</b>	<b>CÓDIGOS</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agronomia	<b>C1</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Agronomia	<b>C2</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais	<b>C3</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais	<b>C4</b>

Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Zootecnia	<b>C5</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Zootecnia	<b>C6</b>
Coordenação do Programa de Pós-Graduação em Química	<b>C7</b>
Assessora do Escritório de Cooperação Internacional	<b>C8</b>
Coordenação do Programa de Pós-graduação em Engenharia Química	<b>C9</b>

**Quadro 6 - Quadro de codificação dos Entrevistados**

Fonte: Dados da pesquisa.

Quanto à análise do material coletado com a pesquisa, tanto por meio de entrevistas, quanto por meio de documentos, foi empregada a análise de conteúdo partindo da perspectiva que mais se alinha ao propósito da presente pesquisa que pode ser definida como um conjunto de técnicas de análise das comunicações, que utiliza procedimentos sistemáticos e objetivos de descrição do conteúdo das mensagens (BARDIN, 1977).

Para a autora, a análise de conteúdo é composta por três fases, a saber: (1) Pré-análise: fase na qual os documentos serão organizados e preparados para as fases seguintes. (2) Exploração do material: nesta fase, serão realizadas leituras mais profundas com o objetivo de encontrar similaridades e diferenças nas falas dos entrevistados. (3) Tratamento dos resultados, inferência e interpretação: nesta etapa da análise de conteúdo, o trabalho do pesquisador faz os dados ainda soltos ganharem significado em sua pesquisa (BARDIN, 1977).

Operacionalmente, alinhado a perspectiva de Bardin (1977) a análise dos dados foi realizada por meio da interpretação de todos os dados, primários e secundários para a realização de inferências que colaboraram com a construção explicativa do processo de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

Em um primeiro momento, os dados coletados por meio de pesquisa aos sítios dos Programas de Pós-Graduação foram tabulados com o auxílio do software de planilha de dados Microsoft Excel, organizados para mapear informações intrínsecas aos programas como, por exemplo, quais as áreas de conhecimento, nome dos programas, o número de docentes e discentes, nível (Mestrado ou Doutorado), modalidade (Presencial ou Semipresencial) e conceito CAPES 2017 entre outros.

Na sequência do tratamento dos dados coletados por meio das entrevistas semiestruturadas foi realizada a transcrição das entrevistas considerando as

respostas e argumentações dos entrevistados, transcrevendo tudo aquilo que foi verbalizado.

Após a fase de transcrição foi realizada uma leitura fluante do material transcrito, bem como dos demais documentos coletados com o intuito de efetivar um contato inicial com o material e localizar elementos que priorizem a seleção de algum material para a conclusão da análise de conteúdo proposta.

Para a realização da análise de conteúdo dos materiais selecionados, a pesquisa contou com o auxílio do software Express Scribe, utilizado para a transcrição das entrevistas, deste modo puderam ser criadas manualmente as categorias de análise a posteriori que foram importadas com os demais documentos e entrevistas diretamente para o software Windows Excel.

Por conseguinte a codificação e a categorização do material foi realizada manualmente para então dar sequência na construção da explanação do fenômeno pesquisado no presente estudo.

O quadro 7 a seguir apresenta como foi realizada a operacionalização dos objetivos específicos por meio da coleta de dados.

<b>OBJETIVOS ESPECIFICOS</b>	<b>COLETA DE DADOS</b>
Descrever pressões relacionados a internacionalização de universidades nas agências de fomento	Dados secundários nas agências de fomento e dados primários via realização de entrevistas com coordenação dos cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> da UEM e Escritório de Cooperação Internacional da UEM - ECI
Identificar estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá	Dados secundários dos programas de pós-graduação da UEM com conceito 6 na Avaliação Quadrienal CAPES 2017 e dados primários via realização de entrevistas com coordenação dos cursos de Pós-Graduação <i>stricto sensu</i> da UEM e Escritório de Cooperação Internacional da UEM - ECI
Analisar a influência das agências de fomento nas estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá	Dados primários e secundários

**Quadro 7 - Operacionalização dos objetivos específicos**

O próximo item traz a apresentação e análise dos dados levantados por meio da presente pesquisa.



## 4. APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

Este item está subdividido em cinco grandes seções, iniciando pela apresentação da Universidade Estadual de Maringá, do ECI e dos programas de pós-graduação. A segunda, terceira e quarta seções se dedicam a responder o primeiro, segundo e terceiro objetivos específicos respectivamente. A quinta seção se propõe a responder o objetivo geral, fazendo, portanto, um fechamento da análise.

### 4.1 UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

A Universidade Estadual de Maringá - UEM foi criada a partir da autorização de criação decretada no ano de 1969 por meio da Lei nº 6.034, de 6/11/1969, embora anteriormente a esta data já estivesse funcionando no ano de 1961 o Curso de Ciências Econômicas, em 1966 o Curso de Direito e os Cursos de Geografia, História e Letras respectivamente no ano de 1967 que foram agregados a UEM juntamente com a Faculdade Estadual de Ciências Econômicas, criada em 1959, Faculdade Estadual de Direito e a Fundação Faculdade de Filosofia, Ciências e Letras, ambas criadas no ano de 1966 (UEM, 2017a).

Logo em seguida, no ano de 1970, foi criada a Fundação Universidade Estadual de Maringá (FUEM), instituição sob a forma de fundação de direito público criada por meio do Decreto Estadual nº 18.109, de 28/1/1970, cujo reconhecimento se efetivou no ano de 1976, por meio do Decreto Federal nº 77.583, de 11/5/1976, mantendo a mesma alcunha tornando-se uma autarquia no ano de 1991 por meio da Lei Estadual nº 9.663 de 17/7/1991 (UEM, 2017a).

Ao longo de sua história houve a necessidade de criação de novos cursos tal como Odontologia e Medicina no ano de 1988, possibilitando a fundação do complexo de saúde, formado pelo Hospital Universitário Regional de Maringá Hemocentro e Clínica Odontológica (UEM, 2017a).

O desenvolvimento da universidade em nível de Pós-Graduação ocorreu com a criação dos primeiros cursos de pós-graduação *stricto sensu* da instituição no ano de 1987 a partir da implantação dos programas de Ciências Biológicas e Química (UEM, 2016).

Quanto a sua abrangência regional, a criação de campi da instituição ocorreu no ano de 1986 quando foram criados o Câmpus do Arenito, e o Câmpus Extensão de Cianorte no município de Cidade Gaúcha-PR. Posteriormente no ano de 1989 criou-se o Câmpus Regional do Noroeste, no município de Diamante do Norte-PR, em 1991 o Câmpus Regional de Goioerê, em 2002 o Câmpus Regional de Umuarama e, em 2010, o Câmpus Regional do Vale do Ivaí, localizado no município de Ivaiporã-PR (UEM, 2017a).

Atualmente a Universidade Estadual de Maringá - UEM é reconhecida como uma universidade de particularidades regionais no Estado do Paraná, abarcando 109 municípios de regiões como o noroeste do Paraná mantendo atividades de ensino, pesquisa e extensão no distrito de Iguatemi e nos municípios de Cianorte, Cidade Gaúcha, Cruzeiro do Oeste, Goioerê, Loanda, Guaíra, Porto Rico, Diamante do Norte e Umuarama (UEM, 2017b).

A sede da Universidade Estadual de Maringá está localizada na cidade de Maringá onde a sua estrutura administrativa e a maioria de seus cursos de graduação e pós-graduação estão alocados (UEM, 2017c).

Quanto aos cursos, em nível de graduação a Universidade Estadual de Maringá – UEM oferta 80 cursos distribuídos no Campus Sede (Maringá-PR), Campus Regional do Arenito (Cidade Gaúcha/PR), Campus Regional de Cianorte (Cianorte/PR), Campus Regional de Goioerê (Goioerê/PR), Campus Regional do Vale do Ivaí (Ivaiporã/PR) e Campus Regional de Umuarama (Umuarama/PR) nas modalidades, presencial, EAD - Educação a Distância, PARFOR – presencial, Programa e Modalidade Turma Especial (UEM, 2017d).

Em nível de Pós-Graduação, a UEM compreende atividades de ensino e pesquisa, o que visam à capacitação de recursos humanos nas diversas áreas do conhecimento, para atuarem na docência, na pesquisa e no exercício profissional, com o objetivo de contribuir para o processo de transformação da realidade nacional (UEM, 2016).

No final do ano de 2017 a instituição de ensino contava em seu sistema de Pós- Graduação com 76 cursos de pós-graduação *stricto sensu* distribuídos em 50 Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* dentre eles 50 Cursos de Mestrado Acadêmico, 9 Cursos de Mestrado Profissional e 26 Cursos doutorados, todos credenciados pela CAPES (Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível

Superior, Órgão do Ministério da Educação) com a devida autoridade para emitir diplomas de validade nacional. Dos quais 5 cursos foram avaliados pela CAPES com nota igual ou superior ao conceito 6 indicando excelência internacional.

Atualmente a Universidade Estadual de Maringá – UEM, é reconhecida como uma universidade pública mantida pelo Estado do Paraná e subordinada à Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior – SETI (UEM, 2017c).

O trabalho desenvolvido pela universidade é reconhecido em rankings distintos e sua colocação denota sua competência frente aos esforços docentes de qualificação frente às demais universidades do país e do mundo conforme o Quadro 8 abaixo.

<b>RANKINGS NACIONAIS E INTERNACIONAIS</b>	<b>POSIÇÃO/UEM</b>
2016/2017 – <i>Times High Education University Ranking</i>	Latin American – 36°/40° No Brasil – 20° No mundo – 801°
2016 – <i>QS Worldwide University Ranking</i> – BRICS	151°/200°
<i>LatAm Univerty Ranking</i>	111°
2016/2017 – <i>University Ranking by Academic Performance</i> – URAP	No Brasil – 22° No Mundo – 1059°
2016 – <i>SCIMAGO Institutions Rankings</i>	593°
SIR Iber (Am. Latina – Espanha-Portugal)	No Brasil – 25° América Latina – 49°
2017 – <i>Ranking Web of Universities (Google Scholar Citations)</i> – Top 2000	No Brasil – 27° América Latina – 48° No Mundo – 1199°
Índice Geral de Cursos INEP 2016 (Dados referentes a 2015)	No Paraná - 3° No Brasil – 6°

**Quadro 8 - Posicionamento da UEM em rankings nacionais e internacionais**

Fonte: UEM (2017e).

No ano de 2018 a UEM instituiu a Política Institucional de Internacionalização por meio da resolução 003/2018 – COU, definindo princípios, objetivos e valores que priorizam ampliação e o compromisso com a implementação de ações voltadas à internacionalização e a promoção da qualidade do ensino, da pesquisa, da extensão e do fomento ao desenvolvimento acadêmico, docente e agente universitário (UEM, 2018).

No item a seguir serão apresentados aspectos relacionados aos atores do processo de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, como o

Escritório de Cooperação Internacional e os programas de pós-graduação pesquisados.

#### **4.1.1 ECI - UEM – Escritório de Cooperação Internacional**

O Escritório de Cooperação Internacional da Universidade Estadual de Maringá – ECI UEM está vinculado diretamente à Reitoria da universidade e tem como missão, Promover a internacionalização na UEM por meio de ações de ensino, pesquisa e extensão (ECI, 2018a).O trabalho de internacionalização desenvolvido pelo ECI na UEM, parte de três atividades principais, que são: cooperação internacional, mobilidade docente e discente e línguas/idiomas (ECI, 2018a).

Quanto à cooperação internacional o ECI efetua a intermediação de ações internacionais entre instituições estrangeiras e a UEM, por meio de cooperação técnica e científica. Deste modo o ECI busca atender as necessidades da comunidade, bem como, o desenvolvimento das condições à internacionalização por meio da submissão de projetos específicos (ECI, 2018a).

O objetivo do ECI UEM é promover a internacionalização internamente na universidade, elaborando e aprimorando as leis, realizando uma análise do panorama de internacionalização atual, com base na organização de dados, dando suporte para ações cujo intuito seja entre outras atividades, desmistificar a utilização de idiomas estrangeiros na UEM (ECI, 2018a). Para tanto, as atividades desenvolvidas pelo ECI são destinadas exclusivamente à comunidade universitária da UEM, no processo de mediação de contratos e expedientes na formalização de acordos com IES estrangeiras (ECI, 2018a).

Por meio do ECI a UEM cultiva parcerias com IES estrangeiras em mais de 20 países, investindo no reconhecimento de oportunidades para firmar convênios com IES e instituições de pesquisa de outros países com as quais a comunidade acadêmica da universidade apresenta alguma afinidade esses convênios permitem a formalização de acordos proporcionando a mobilidade docente e discente na UEM, incluindo a realização de pesquisas e projetos conjuntos que resultam em importantes e quantificáveis ações para o desenvolvimento da universidade (ECI, 2018a).

Quanto à mobilidade docente e discente, estas ações ocorrem devido a intermediação de acordos com IES estrangeiras, concebendo ao ECI a condução do processo de mobilidade estudantil internacional e nacional da UEM, bem como a submissão de projetos para aquisição de recursos à internacionalização, bem como, atender aos programas e projetos de interesse mútuo (ECI, 2018a).

Cabe ressaltar que a UEM por meio do ECI faz o lançamento de um edital referente a mobilidade a cada semestre, com o intuito de levar a oportunidade para discentes da graduação participar de um processo seletivo que possibilita a realização de parte da sua formação em IES parceiras no exterior (ECI, 2018a).

Deste modo, o ECI UEM faz a mobilidade acadêmica de seus docentes e discentes da graduação e pós-graduação para países estrangeiros desenvolvendo intercâmbio de ideias, criando e fortalecendo relações. Para tanto, o ECI participa de todos os programas da CAPES que permitem a realização de ações no campo da internacionalização de IES, como: MARCA - Programa de Mobilidade Acadêmica Regional em Cursos Acreditados, PDSE - Programa de Doutorado Sanduíche no Exterior, CAPES/BRAFITEC, CAPES/BRAFAGRI, PVE - Programa Professor Visitante no Exterior, CAPES/HUMBOLT e CAPES/NUFFIC e também participa do PEC-G - Programa de Estudantes-Convênio de Graduação vinculado ao Ministério da Educação e Ministério das Relações Exteriores do Brasil (ECI, 2018a).

Cabe salientar que muitos programas de mobilidade docente para a pós-graduação não ocorrem de maneira institucionalizada, sendo assim, são concretizados pelos interessados, sinalizando ao ECI uma carência administrativa na condução dos processos e aspectos de desenvolvimento da internacionalização na UEM (ECI, 2018a).

Destaca-se também o trabalho desenvolvido pelo ECI na mobilidade acadêmica de docentes e discentes estrangeiros com o objetivo de ofertar o Curso de Português para Estrangeiros, bem como, ofertar disciplinas conduzidas em outros idiomas (ECI, 2018a).

Quanto ao trabalho que envolve o desenvolvimento de línguas e idiomas, o ECI contribui para a capacitação da comunidade interna com a oferta de cursos de idiomas estrangeiros, desmistificando a utilização de outras línguas na UEM, promovendo a divulgação de oportunidades internacionais e programas de

intercâmbio para cursos de graduação, estágios, mobilidade acadêmica na graduação e pós-graduação (ECI, 2018a).

O trabalho desenvolvido pelo ECI apoia os cursos de língua estrangeira através da mediação do Instituto de Línguas da UEM - ILG/UEM, Programa Idiomas Sem Fronteiras do Ministério da Educação - IsF/MEC, Programa Paraná Fala Idiomas da Secretaria de Ciência e Tecnologia do Estado do Paraná - PF/SETI PR e do Programa de Integração da UEM - ProInt/UEM (ECI, 2018a). Segundo ECI (2018a), as atividades desenvolvidas pelo Escritório de Cooperação Internacional atendem as políticas institucionais de Internacionalização, de Idiomas e de Imigrantes e Refugiados em Situação de Vulnerabilidade da UEM.

O quadro 17, apresentado no Apêndice A apresenta a relação de convênios vigentes no Escritório de Cooperação Internacional da Universidade Estadual de Maringá segundo ECI (2018b).

Os itens a seguir contemplam os cinco programas de pós-graduação com nota 6 na avaliação quadrienal Capes 2017. O objetivo dessas seções do texto é apresentar informações que sejam relevantes para caracterizar o objeto empírico do estudo.

#### **4.1.2 PQU UEM - Programa de Pós-Graduação em Química**

O Programa de Pós-graduação em Química da UEM – PQU, teve seu processo de criação iniciado por meio de uma demanda aprovada pelo COU - Conselho Universitário da UEM no ano de 1981, que permitiu a abertura de cinco cargos para o DQI - Departamento de Química da UEM solicitado pelo então chefe do Departamento, Sr. Nilson Evelázio de Souza (PQU, 2018).

Segundo PQU (2018), esse movimento se deu de maneira estratégica com o objetivo de construir num futuro próximo, um programa de mestrado no DQI UEM. Para tanto, os docentes Adley Forti Rubira, Carlos Augusto Pereira, Creusa Maieuru Macedo Costa, José Luiz Macedo Costa, Maria Helena Sarragiotto e Nilson Evelázio de Souza iniciaram no ano de 1982 seus respectivos cursos de Doutorado no Instituto de Química da UNICAMP – Universidade Estadual de Campinas (PQU, 2018).

No ano de 1986, após a obtenção dos títulos de Doutor em Química pela UNICAMP os professores elaboram a primeira proposta para o Programa de

Mestrado no DQI da UEM, que foi aprovado no decorrer do primeiro semestre do ano de 1987 pelo COU e sendo implementado no mês de julho do respectivo ano (PQU, 2018).

De acordo com PQU (2018), no mês de novembro de 1990 ocorreu a primeira defesa de dissertação de mestrado, e no ano de 2001 a implementação do curso de doutorado vinculado ao DQI UEM.

#### **4.1.3 PEA UEM – Programa de Pós-Graduação em Ecologia de Ambientes Aquáticos Continentais**

A idealização do PEA teve início a partir do desenvolvimento de estudos ictiológicos no reservatório de Itaipu, desenvolvidos por um grupo de pesquisadores do Departamento de Biologia - DBI da Universidade Estadual de Maringá com o apoio da Itaipu Binacional no ano de 1983 (PEA, 2018).

No ano de 1986, estes mesmos pesquisadores criaram o Nupélia - Núcleo de Pesquisas em Limnologia, Ictiologia e Aquicultura na UEM, que entre outras demandas coordenava e dava o aporte necessário às pesquisas em ecologia de águas interiores (PEA, 2018).

Tendo em vista o trabalho realizado pelo Nupélia, surgiu a necessidade de agregar aos pesquisadores uma perspectiva mais abrangente com a associação dos pesquisadores do Grupo de Estudos Multidisciplinares do Ambiente – GEMA ao Nupélia com o objetivo de criar um curso de pós-graduação capaz de formar pesquisadores de alto nível em Ecologia na UEM (PEA, 2018).

Deste modo surgiu o PEA UEM, com o curso de mestrado iniciando em setembro de 1991, contando com o aporte do projeto PADCT/CIAMB-CAPES-CNPq, garantindo recursos e financiamento de pesquisas e a manutenção do programa (PEA, 2018).

Segundo PEA (2018), o ano seguinte, em março de 1992 o curso de mestrado do PEA passou a trabalhar com bolsas de estudos concedidas pelo CNPq e CAPES. Em agosto do mesmo ano o curso de doutorado do PEA foi implementado, e passou a trabalhar com bolsas de estudos da CAPES e CNPq a partir de junho de 1995 (PEA, 2018).

#### **4.1.4 PEQ UEM - Programa de Pós-Graduação em Engenharia Química**

O PEQ - Programa de Pós-graduação em Engenharia Química da Universidade Estadual de Maringá, iniciou suas atividades por meio da implementação do seu Curso de Mestrado no ano de 1991, tendo em vista que seu Curso de Doutorado foi implementado posteriormente no ano de 2000 (PEQ, 2018).

Contando com os cursos de mestrado e doutorado, o PEQ tem o objetivo de formar profissionais, pesquisadores e docentes em alto nível na área de concentração "Desenvolvimento de Processos" da Engenharia Química (PEQ, 2018).

Segundo PEQ (2018), o desenvolvimento de projetos e pesquisa realizados pelo PEQ resulta do trabalho de docentes do Departamento de Engenharia Química da UEM, com a colaboração de docentes de outros departamentos da universidade, bem como, de docentes de outras IES.

#### **4.1.5 PGA UEM - Programa de Pós-Graduação em Agronomia**

O PGA - Programa de Pós-Graduação em Agronomia da Universidade Estadual de Maringá atua desde o ano de 1995 ofertando o curso de mestrado e de desde a ano de 1999 oferta o curso de doutorado, compondo assim o grupo de excelência dos programas de pós-graduação brasileiros (PGA, 2018).

De acordo com PGA (2018), o programa de Pós-Graduação tem o objetivo de preparar profissionais, docentes e pesquisadores competentes para desenvolver atividades relevantes à agricultura brasileira e mundial com base nas áreas de concentração: Solos e Nutrição de Plantas, Produção Vegetal e Proteção de Plantas. As atividades realizadas pelo PGA contam com bolsas de estudos do CNPq, CAPES, FINEP e Fundação Araucária (PGA, 2018).

#### **4.1.6 PPZ UEM - Programa de Pós-Graduação em Zootecnia**

O PPZ - Programa de Pós-Graduação em Zootecnia da Universidade Estadual de Maringá iniciou suas atividades em nível de Mestrado no ano de 1993 e posteriormente em nível de Doutorado no ano de 1999 (PPZ, 2018).



De acordo com PPZ (2018), o programa atua na área de concentração de Produção Animal desenvolvendo trabalhos nas linhas de pesquisa de Avaliação de exigências nutricionais e de alimentos para animais, Gestão da Produção Animal, Desenvolvimento e processamento de produtos de origem animal, Produção, manejo e conservação de plantas forrageiras, Genética e melhoramento animal.

O principal objetivo do Programa de Pós-Graduação em Zootecnia da Universidade Estadual de Maringá é formar profissionais, pesquisadores e docentes capacitados para atuar na pesquisa e desenvolvimento tecnológico em Zootecnia.

O quadro 9 a seguir apresenta os anos de implementação dos cursos de mestrado e doutorado nos programas de pós-graduação pesquisados na UEM.

<b>PROGRAMAS</b>	<b>MESTRADO</b>	<b>DOUTORADO</b>
PQU	1987	2001
PEA	1991	1992
PEQ	1991	2000
PGA	1995	1999
PPZ	1993	1999

**Quadro 9 - Ano de implementação dos cursos de Mestrado e Doutorado nos Programas de pós-graduação pesquisados na UEM**

Fonte: Dados da pesquisa.

O item a seguir apresentará os aspectos relacionados à internacionalização de universidades nas agências de fomento encontrados no contexto pesquisado.

#### 4.2 A INFLUÊNCIA DAS AGÊNCIAS DE FOMENTO NAS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UEM

Constatou-se que, unanimemente as principais agências de fomento que impactaram as ações de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá nos Programas de Pós-Graduação pesquisados, foram CAPES e CNPq.

Destacaram-se também outros entes ainda que discretamente como, Fundação Araucária, FINEP - Financiadora de Estudos e Projetos e a UGF - Unidade Gestora do Fundo Paraná da SETI - Secretaria da Ciência, Tecnologia e Ensino Superior.

O quadro 10 a seguir apresenta as agências de fomento e organizações governamentais que impactam as ações de internacionalização na UEM segundo os entrevistados.

PGA	CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP
PEA	CAPES, CNPq, Fundação Araucária
PPZ	CAPES, CNPq, Fundação Araucária
PQU	CAPES, CNPq
ECI	CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF SETI
PEQ	CAPES, CNPq, Fundação Araucária

**Quadro 10 - Agências de fomento e organizações governamentais que impactam as ações de internacionalização na UEM**

Fonte: Dados da pesquisa.

Todos os entrevistados reconhecem CAPES e CNPq como principais agências de fomento que impactam as ações de internacionalização da UEM e dos seus respectivos Programas de Pós-graduação. Não menos importante, porém com menor intensidade a Fundação Araucária foi citada por 6 entrevistados seguidas por FINEP e UGF SETI citadas uma vez.

#### 4.2.1 Capes

A CAPES como fundação do Ministério da Educação (MEC), desempenha papel fundamental na expansão e consolidação da pós-graduação *stricto sensu* (mestrado e doutorado) em todos os estados da Federação e suas atividades podem ser agrupadas nas seguintes linhas de ação, cada uma desenvolvida por meio de um conjunto estruturado de programas como: avaliação da pós-graduação *stricto sensu*; acesso e divulgação da produção científica; investimentos na formação de recursos de alto nível no país e exterior; promoção da cooperação científica internacional e indução e fomento da formação inicial e continuada de professores para a educação básica nos formatos presencial e a distância (CAPES, 2008).

No que se refere a internacionalização, a CAPES fomenta o processo por meio de bolsas individuais implementadas de doutorado sanduíche no exterior, dando destaque também ao intercâmbio de docentes e professores visitantes do exterior (CAPES, 2017a).

Torna-se importante comentar que o nível da graduação não faz parte das prioridades de fomento em um programa de internacionalização, assim, a maioria das IES sinaliza a necessidade de um plano estratégico para internacionalização, o que está alinhado com a política atual da CAPES para esse tema (CAPES, 2017a).

Neste sentido, ciente das carências em internacionalização nas IES brasileiras, a CAPES desenvolveu um programa que visa dar continuidade as ações de cooperação acadêmica internacional, de modo a aperfeiçoar o processo de internacionalização nas IES que estão no estágio mais avançado de internacionalização e iniciar o processo naquelas que se encontram em fase incipiente (CAPES, 2017a). Em consonância com a dinâmica de internacionalização que vem se estabelecendo nos Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* no ensino superior brasileiro, surge o Programa Institucional de Internacionalização – CAPES – PrInt.

O PrInt por meio de edital publicado no dia 10/11/2017, visa selecionar Projetos Institucionais de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior ou de Institutos de Pesquisa que tenham ao menos quatro 4 Programas de Pós-Graduação *stricto sensu* recomendados pela CAPES na avaliação trienal de 2013 e na quadrienal de 2017, entre os quais deverá haver, pelo menos, dois com cursos de doutorado (CAPES, 2017b).

Seu objetivo é fomentar a construção, a implementação e a consolidação de planos estratégicos de internacionalização das Universidades Brasileiras contempladas nas áreas do conhecimento por elas priorizadas; Estimular a formação de redes de pesquisas internacionais com vistas a aprimorar a qualidade da produção acadêmica vinculadas à Pós-Graduação *stricto sensu*; Ampliar as ações de apoio à internacionalização na Pós-Graduação *stricto sensu* das instituições contempladas; Promover a mobilidade de docentes e discentes, com ênfase em doutorandos, pós-doutorandos e docentes para o exterior e do exterior para o Brasil, vinculados a programas de Pós-Graduação *stricto sensu* com cooperação internacional. Fomentar a transformação das instituições participantes em um ambiente internacional e integrar outras ações de fomento da CAPES ao esforço de internacionalização (CAPES, 2017b).

A internacionalização nas IES brasileiras não é mais um processo elementar, por este motivo o PrInt se propõe a possibilitar ajustes no processo de internacionalização para torna-lo mais eficiente. O atual posicionamento da CAPES em relação à internacionalização das universidades Brasileiras é necessária para tornar a educação superior responsiva às demandas da sociedade global, tendo em vista que, a internacionalização das IES tem o potencial de transformar as vidas de

estudantes e tem influência cada vez maior na ciência por meio do compartilhamento de conhecimento que possibilita a edificação de competências econômicas e sociais (CAPES, 2017a).

#### *4.2.1.1 Avaliação da pós-graduação stricto sensu*

O processo de avaliação da Pós-graduação Stricto Sensu nas IES Brasileiras teve início no ano de 1976, por meio de uma avaliação submetida pela CAPES aos cursos de mestrados e doutorados nas universidades brasileiras (CAPES, 2018).

A avaliação da Pós-graduação Stricto Sensu surgiu como ferramenta essencial do Sistema Nacional de Pós-Graduação (SNPG), e pode a partir de então ser utilizada por agências de fomento nacionais e internacionais na orientação de suas políticas de fomento com base nas respectivas notas atribuídas pela avaliação CAPES, também pode ser utilizada por estudantes para escolha de cursos com base também nas notas da avaliação (CAPES, 2018).

Segundo CAPES (2018), os indicadores provenientes da avaliação CAPES também podem ser utilizados para nortear políticas governamentais de fomento ao desenvolvimento da pós-graduação, bem como, constituir uma agenda para diminuir desigualdades entre regiões do Brasil e nas áreas do conhecimento.

A dinâmica da avaliação se desenvolve da seguinte maneira: de acordo com a performance acadêmica no quadriênio, os cursos auferem notas que podem variar de 1 a 7, sendo que as notas 1 e 2 são auferidas aos cursos considerados insuficientes e geram o descredenciamento do respectivo curso que recebeu tal nota; a nota 3 atribui-se aos cursos com performance mediana, que apresenta padrões ínfimos de qualidade; as notas 4 e 5 são atribuídas aos cursos com performance entre bom e muito bom, tendo em vista que quanto atribuída nota a 5 esta é considerada a nota máxima para programas que têm apenas curso de mestrado, e no caso de notas 6 e 7, estas são atribuídas aos cursos de mestrado e doutorado que têm o desempenho e os indicadores análogos aos padrões internacionais de excelência (CAPES, 2018).

#### 4.2.2 CNPq

No que se refere a internacionalização de IES, o CNPq por meio da cooperação internacional propõe o fortalecimento e aperfeiçoamento da ciência, tecnologia e informação, de modo a desenvolver capacidades no Brasil e no exterior, que contribuam à qualificação de pessoas ao fomentar ações na área da pesquisa, inovação e desenvolvimento (CNPq, 2018b).

Por meio da concessão de bolsas estudos nas modalidades de especialização, doutorado, doutorado-sanduiche e pós-doutorado, o CNPq fomenta o desenvolvimento de recursos humanos no Brasil e no exterior seguindo as diretrizes postas em conjunto entre o CNPq e as agências de fomento internacionais (CNPq, 2018c).

A internacionalização é uma agenda importante para o CNPq, e por este motivo foi criada a Coordenação Geral de Cooperação Internacional - CGCIN, responsável pelo gerenciamento da cooperação tecnológica e científica, que promove o incentivo ao incremento de pesquisas em parceria, a capacitação de recursos humanos em nível elevado, a mobilidade de pesquisadores, bem como a participação em entidades internacionais (CNPq, 2018b). O trabalho realizado pela CGCIN concentra seus esforços no financiamento de Projetos conjuntos de pesquisa e visitas científicas, envolvendo intercâmbio tecnológico, científico e interinstitucional (CNPq, 2018b).

Atualmente o CNPq constitui-se como Fundação vinculada ao Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações - MCTIC, e tem por escopo o apoio e estímulo à pesquisa brasileira. Especificamente contribui diretamente para o desenvolvimento de pesquisas em áreas estratégicas e na formação de pesquisadores especialistas, mestres e doutores em várias áreas do conhecimento (CNPq, 2018a).

Assim, os investimentos realizados pelo CNPq são conduzidos para a formação e absorção de recursos humanos, bem como para o financiamento de projetos de pesquisa, por meio de demanda espontânea dos pesquisadores, ou por meio da de demanda induzida com financiamento determinado via edital. Deste modo os investimentos do CNPq na pesquisa brasileira permitem substancialmente a ampliação da produção de conhecimento e da geração de novas oportunidades de crescimento para o país (CNPq, 2018a).

### **4.2.3 Pressões Institucionais**

Neste ponto serão apresentadas as influências das agências de fomento nas estratégias de internacionalização da UEM. Essas influências constituem as pressões institucionais: regulativas e culturais-cognitivas que influenciam a internacionalização dos programas da UEM pesquisados (SCOTT, 2008). Cabe salientar que pressões normativas (SCOTT, 2008) que não foram encontradas no contexto pesquisado. A seguir o quadro 11 apresenta as pressões institucionais na internacionalização da Universidade Estadual de Maringá.

PRESSÕES INSTITUCIONAIS	O QUE É	ONDE ATUAM	ESTRATÉGIAS
<b>REGULATIVAS</b>	Avaliação Quadrienal CAPES 2017 Editais lançados pela CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF e SET	Programas de Pós-graduação nota 6 UEM e ECI UEM	<p><b>Programáticas:</b> Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e funcionários; Oferta de seminários e disciplinas obrigatórias em língua inglesa; Produção e publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa.</p> <p><b>Organizacionais:</b> Aprimoramento da coleta de dados sobre convênios e projetos em parceria com IES estrangeiras, Construção de um processo democrático que envolva a internacionalização em todas as resoluções na universidade, Elaboração de resoluções internas com a elaboração de uma política linguística da instituição.</p>
<b>CULTURAIS-COGNITIVAS</b>	Lógicas de ação compartilhadas, crenças comuns e isomorfismo no ambiente institucional das IES	Programas de Pós-graduação nota 6 UEM e ECI UEM	<p><b>Programáticas:</b> Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e funcionários; Oferta de seminários e disciplinas obrigatórias em língua inglesa; Produção e publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa.</p> <p><b>Organizacionais:</b> Elaboração de projetos para a captação de recursos, Implantação do Programa Paraná Fala Idiomas, Implantação do Programa o Idioma Sem Fronteiras, Oferta de cursos de conversação em língua inglesa, Oferta de premiações para alunos e docentes para fazerem mobilidade, Oferta de curso para formação de docentes para ministrar aulas específicas em inglês, Transmissão de novela em inglês na rádio universitária, Parceria com o ILG - Instituto de Línguas da Universidade Estadual de Maringá como instituto de fomento da internacionalização.</p>

**Quadro 11 – Pressões institucionais na internacionalização UEM**

Fonte: Dados da pesquisa.

#### 4.2.3.1 Pressões Regulativas

A Avaliação Quadrienal CAPES 2017 atua como pressão regulativa (SCOTT, 2008) nos Programas de Pós-graduação pesquisados. Deste modo, observa-se que os programas de pós-graduação sujeitos a Avaliação Quadrienal CAPES 2017 devem atender às expectativas da CAPES em relação ao seu papel enquanto Programa de pós-graduação nota 6 ou 7.

O texto da Regulamentação da Avaliação Quadrienal CAPES 2017 (2013-2016) em seu item 2.2, alínea e), apresenta a incidência de pressões regulativas, neste caso atuando como pré-requisito para atribuição de notas 6 e 7 aos cursos de Pós-graduação a exigência de atuação em nível compatível com internacionalização:

As notas 6 e 7 serão reservadas **exclusivamente** para os programas com doutorado que obtiveram **nota 5** e conceitos “Muito Bom” **em todos os quesitos da ficha de avaliação** e que atendam, **necessariamente**, às seguintes condições: i. Desempenho equivalente ao dos centros internacionais de excelência na área (CAPES 2018b).

O quadro 12 a seguir apresenta os requisitos da Avaliação Quadrienal 2017 (2013-2016) de acordo com a Ficha de Avaliação de Programas Acadêmicos.



Quesitos / Itens	Peso	Definições e Comentários sobre o/s Quesito/Itens
<b>1 – Proposta do Programa</b>		
1.1. Coerência, consistência, abrangência e atualização das áreas de concentração, linhas de pesquisa, projetos em andamento e proposta curricular.	1.1 + 1.2 maior ou igual a 60%	
<b>1.2. Planejamento do programa com vistas a seu desenvolvimento futuro, contemplando os desafios internacionais da área na produção do conhecimento, seus propósitos na melhor formação de seus alunos, suas metas quanto à inserção social mais rica dos seus egressos, conforme os parâmetros da área.</b>	1.1 + 1.2 maior ou igual a 60%	
1.3. Infraestrutura para ensino, pesquisa e, se for o caso, extensão.	1.3 maior ou igual a 5%	
<b>2 – Corpo Docente</b>		
2.1. Perfil do corpo docente, consideradas titulação, diversificação na origem de formação, aprimoramento e experiência, e sua compatibilidade e adequação à Proposta do Programa.	2.1 maior ou igual a 10%	
2.2. Adequação e dedicação dos docentes permanentes em relação às atividades de pesquisa e de formação do programa.	2.2 maior ou igual a 20% (2.2 + 2.3 maior ou igual a 60%)	
2.3. Distribuição das atividades de pesquisa e de formação entre os docentes do programa.	2.3 maior ou igual a 30% (2.2 + 2.3 maior ou igual a 60%)	
2.4. Contribuição dos docentes para atividades de ensino e/ou de pesquisa na graduação, com atenção tanto à repercussão que este item pode ter na formação de futuros ingressantes na PG, quanto (conforme a área) na formação de profissionais mais capacitados no plano da graduação. Obs.: este item só vale quando o PPG estiver ligado a curso de graduação; se não o estiver, seu peso será redistribuído proporcionalmente entre os demais itens do quesito.	2.4 maior ou igual a 10%	
<b>3 – Corpo Discente, Teses e Dissertações</b>		
3.1. Quantidade de <b>teses e dissertações defendidas</b> no período de avaliação, em relação ao corpo docente permanente e à dimensão do corpo discente.	3.1 + 3.2 + 3.4 maior ou igual a 40% (3.1 maior ou igual a 10%)	
3.2. Distribuição das orientações das teses e dissertações defendidas no período de avaliação em relação aos docentes do programa.	3.1 + 3.2 + 3.4 maior ou igual a 40% (3.2 maior ou igual a 10%)	
3.3. Qualidade das Teses e Dissertações e da produção de discentes autores da pós-graduação e da graduação (no caso de IES com curso de graduação na área) na produção científica do programa, aferida por publicações e outros indicadores pertinentes à área.	maior ou igual a 30 %	
3.4. Eficiência do Programa na formação de mestres e doutores bolsistas: Tempo de formação de mestres e doutores e percentual de bolsistas titulados.	3.1 + 3.2 + 3.4 maior ou igual a 40%	
<b>4 – Produção Intelectual</b>		
4.1. Publicações qualificadas do Programa por docente permanente.	4.1 + 4.4 maior ou igual a 40	
4.2. Distribuição de publicações qualificadas em relação ao corpo docente permanente do Programa.	4.2 maior ou igual a 30	
4.3. Produção técnica, patentes e outras produções consideradas relevantes.	4.3 maior ou igual a 5	
4.4. Produção Artística, nas áreas em que tal tipo de produção for pertinente.	4.1 + 4.4 maior ou igual a 40 (4.1 maior ou igual a 4.4)	
<b>5 – Inserção Social</b>		
5.1. Inserção e impacto regional e (ou) nacional do programa.	5.1 maior ou igual a 15%	
5.2. Integração e cooperação com outros programas e centros de pesquisa e desenvolvimento profissional relacionados à área de conhecimento do programa, com vistas ao desenvolvimento da pesquisa e da pós-graduação.	5.2 maior ou igual a 20%	
5.3 - Visibilidade ou transparência dada pelo programa a sua atuação.	15 a 20%	

## Quadro 12 - Ficha de Avaliação de Programas Acadêmicos

Fonte: (CAPES 2018).

Diante o exposto, entende-se que, quando o texto da Regulamentação da Avaliação Quadrienal CAPES 2017 estabelece que, para atribuir nota 6 ou 7 aos programas de pós-graduação, é necessário que estes tenham desempenho equivalente ao dos centros internacionais de excelência na área para garantir um bom nível de avaliação dos seus cursos. Conseqüentemente esse processo estimula a necessidade em atender as exigências da CAPES, transpõe objetivo avaliativo dos programas para controlar e regular o que se faz nestes programas, ou seja, é uma pressão regulativa (SCOTT, 2008).

Ao observar este processo é possível perceber os esforços dos programas em atender as exigências e expectativas da CAPES, bem como, é possível perceber também a sua influência na internacionalização com o objetivo de nivelar as ações destes programas aos programas de pós-

graduação estrangeiros ao mesmo tempo em que controla o nível dos programas de acordo com os níveis previamente estabelecidos por ela mesma.

Essa pressão regulativa (SCOTT, 2008) pode ser evidenciada a partir da fala do entrevistado C1, ao afirmar que existe uma cobrança principalmente por parte da CAPES, ao estabelecer critérios de avaliação dos programas de pós-graduação, tendo em vista que estes critérios se alinham as práticas intrínsecas do processo de internacionalização das IES, como por exemplo, a mobilidade acadêmica, a oferta de cursos e disciplinas utilizando materiais e meios didáticos em língua estrangeira, realização de pesquisa por meio de convênios com outras IES de outros países e a realização de eventos internacionais.

A CAPES começou estabelecendo critérios, o quê que é pra chamar de internacionalização? Mandar alunos para fazer doutorado sanduiche, professores visitar instituições de fora e instituições do exterior visitar a UEM, apresentar seminários, a gente participar mais ativamente de congressos internacionais, participar de comitês de reuniões internacionais, projetos de pesquisa em colaboração com pesquisadores do exterior. Então a CAPES foi sinalizando que isso, esses critérios, tinham importância para o programa ser avaliado como um programa de mais ações de internacionalização (C1).

O entrevistado C5 argumenta que o seu programa de pós-graduação ao buscar atender aos critérios de avaliação da CAPES desenvolveu a valorização dos docentes, resultando no desenvolvimento da implementação da mobilidade acadêmica docente para o exterior. Para o entrevistado a mobilidade docente é uma resposta às demandas da CAPES.

Com certeza, isso é um critério na avaliação, e um dos critérios que tem um peso substancial é a internacionalização que avalia disciplinas ministradas em inglês, vinda de pessoas, ida de pessoas e os artigos publicados fora e artigos publicados com pessoas de fora (C5).

Deste modo, pode-se dizer que a Avaliação Quadrienal CAPES representa uma pressão regulativa (SCOTT, 2008) que incide não só no processo de avaliação dos respectivos Programas de Pós-graduação com notas 6 e 7, mas por conseguinte incide influenciando diretamente as ações e estratégias de internacionalização dos Programas enquanto os controla.

Como respostas às exigências da CAPES, os programas pesquisados buscam nivelar o número e a qualidade de publicações internacionais, mobilidade acadêmica tanto de docentes quanto de discentes, acordos de cooperação internacional, oferta e organização de cursos, aulas, palestras, congressos internacionais, mestrado e doutorado sanduíche, professor visitante entre outras estratégias.

**Outras pressões regulativas** se apresentam na forma de editais lançados pela CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF e SET.

Os editais lançados por estas agências de fomento podem ser considerados pressões regulativas na perspectiva da teoria institucional tendo em vista que, esses editais podem limitar as ações dos programas de pós-graduação ao mesmo tempo em que concedem benefícios específicos a estes atores (SCOTT, 2008).

Segundo o entrevistado C1 é difícil separar o que é internacionalização do que não é internacionalização. Talvez essa percepção tenha sido construída ao observar que as ações de internacionalização já realizadas no programa ocorrem naturalmente, pois, é intrínseca ao respectivo programa de pós-graduação de acordo com a Avaliação CAPES e deste modo essas ações dão o aporte necessário para a construção da pesquisa e da rede de relacionamentos entre docentes, discentes e IES pelo mundo (C1).

C1 cita como exemplos, recursos adquiridos por meio de editais da CAPES e da Fundação Araucária para fomento à internacionalização no seu programas como aponta:

Naquela época, teve os recursos da CAPES. Uma parte dos recursos da CAPES continua, a gente direciona para o que a gente chama de ações de internacionalização. Na época teve um edital da Fundação Araucária. Nós ganhamos 50 mil Reais só pra internacionalização em termos de Programa. Individualmente para os professores o CNPQ também é importante. Por exemplo: depois que eu saí da coordenação eu fiquei dois meses nos Estados Unidos com dinheiro do CNPQ, mas daí foi um auxílio que eu pedi individualmente, não foi através do programa (C1).

Para o entrevistado C2 as mudanças nos editais das agências impactam o modo de fazer internacionalização devido a limitação de bolsas para doutorado sanduíche concedidas pela CAPES e CNPq.

O CNPQ, a CAPES, a Fundação Araucária e indiretamente a FINEP propiciam condições pra que a gente traga e faça trabalhos de qualidade e isso dá chance à internacionalização. [...] No nosso caso são as bolsas pra doutorado sanduíche, isso é CAPES e CNPQ e no caso da Fundação Araucária editais para cursos 5 e 6, para internacionalização mesmo. A FINEP como comentei é só instrumentação.

De acordo com a fala do entrevistado C3, é possível observar a presença das pressões regulativas representadas pelos editais das agências de fomento, bem como suas mudanças impactando o processo de internacionalização do seu respectivo programa. C3 afirma que, nos últimos anos CAPES e CNPq por meio de seus editais, reduziu significativamente a quantidade de recursos impactando o número de bolsas que envolvem o processo de mobilidade acadêmica, em especial para doutorado sanduíche. Essa afirmativa se comprova com a fala de C3:

A CAPES e o CNPQ tendem a promover a internacionalização já pela própria existência deles, mas a quantidade de recursos diminuiu assustadoramente. Essa queda na quantidade de recursos e bolsas também pro exterior, eu diria que foi a ação que mais impactou a nossa capacidade de mandar gente pra fora e vir gente pra cá (C3).

O entrevistado C4, argumenta sobre as mudanças nos editais da CAPES e CNPq que refletiram nas ações de internacionalização do programa, tendo em vista a redução de recursos para implementar estratégias de internacionalização no programa como enfatiza:

As diretrizes, a principal delas foi a redução absurda no número de bolsas, em termos de internacionalização. Primeiramente, número de bolsas relacionadas à ida de alunos para o exterior. Nós tínhamos muito mais cotas via CAPES e CNPQ, bolsas pra doutorado sanduíche, que eu acho que funcionaram muitíssimo bem (C4).

O entrevistado C5, argumenta também sobre as mudanças nos editais da CAPES que tiveram reflexos nas ações do seu programa, tendo em vista o foco à internacionalização no programa como discorre:

As diretrizes foram alteradas e naquele momento, na gestão passada o momento era internacionalização e a gente estava bastante preocupado, então a gente direcionou bastante dos

nossos recursos próprios, inclusive do programa pra tentar mandar alunos pra fora e pra viabilizar a vinda de professores de fora pra dar um curso, tópicos especiais no nosso programa (C5).

De acordo com o entrevistado C6, a principal mudança nas agências de fomento que impactou o processo de internacionalização no seu programa foram os editais das agências conforme comenta:

Eu acho que a principal são os editais específicos para bolsa sanduíche que permite os nossos alunos do doutorado saírem 1 ano para o exterior e também os editais que permitem aos professores fazer pós-doutorado lá fora. São 2 editais que ajudam muito a internacionalização, tanto da parte do CNPQ como da CAPES e um pouco também da Fundação Araucária (C6).

A afirmativa do entrevistado C6 constata a existência de pressões regulativas, relatando a existência de editais que possibilitam ao programa a submissão de projetos para concessão de bolsas como benefício para o alcance das exigências do CNPq quanto ao nível de produção acadêmica dos professores como comenta:

Uma das coisas fundamentais para participar desses editais é que os pesquisadores, os professores permanentes tenham um certo nível. Então para o programa alcançar esse nível os professores também tem que ter esse nível. A maioria absoluta dos nossos docentes permanentes tem bolsa produtividade CNPq (C6).

Segundo a fala do entrevistado C7, é possível observar a presença das pressões regulativas no processo de internacionalização dos programas, uma vez que, a internacionalização depende das organizações governamentais, e que CNPq e CAPES fazem constantemente o lançamento de editais que promovem a internacionalização por meio de mobilidade acadêmica, mesmo considerando que o principal objetivo desses editais seja o fomento à pesquisa (C7).

A internacionalização depende muito dos entes governamentais. Durante principalmente o meu último período de 2008 a 2016, houve por parte do CNPQ e da CAPES, editais, lançaram de editais que promoviam a internacionalização em forma de mobilidade (C7).

Segundo C7, apesar das organizações governamentais fomentarem a internacionalização, por meio de editais e regulamentações como destacado por ele e demais entrevistados, o processo de internacionalização do seu respectivo Programa de Pós-graduação não é de certo modo financiado pelos editais. Para o entrevistado a internacionalização é beneficiada por recursos cujo o objetivo maior é destinado à pesquisa:

CNPq, CAPES, Fundação Araucária e FINEP, indiretamente não financiam, mas eles propiciam condições pra que a gente traga e faça trabalhos de qualidade e isso dá chance à internacionalização (C7).

Isto implica que, recursos financeiros permitem o desenvolvimento da pesquisa e conseqüentemente favorecem a internacionalização dos programas de pós-graduação.

Apesar de não existir editais específicos de fomento à internacionalização para os programas de pós-graduação, existe um edital específico de fomento à internacionalização de IES como o Print CAPES, e mais recentemente houve o lançamento do Edital British Council - Confap – Researcher Links da Fundação Araucária, cujo objetivo consiste em:

Selecionar instituições de Ensino Superior do Estado do Paraná para apoiar a realização de workshops científicos que sirvam como plataformas para estimular a colaboração entre cientistas brasileiros, sediados nestas instituições, e cientistas britânicos (FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA, 2018).

Segundo o entrevistado C8, todas as agências de fomento mencionadas tem uma linha de fomento à internacionalização e que mudanças nas diretrizes e editais destas agências são constantes, como por exemplo, o lançamento e o corte de programas, a constante transformação de programas como o caso do surgimento do Programa Ciência Sem Fronteiras que impactou a mobilidade estudantil (C8).

A fala do entrevistado C8, confirma a existência de editais das agências de fomento, compreendidas neste contexto como pressões regulativas que incidem no processo de internacionalização não apenas nos programas de pós-graduação pesquisado, mas em toda a extensão da Universidade Estadual de Maringá como aponta:

Nós temos o CNPQ, nós temos a Fundação Araucária, em algumas situações a gente tem a UGF da SETI, Unidade da Secretaria de Ciência e Tecnologia, além de algumas outras agências que esporadicamente lançam editais (C8).

Nesta direção, o entrevistado C8 na perspectiva do ECI UEM, cita que o PrInt CAPES movimentou todo o processo de internacionalização da UEM, embora a UEM não tenha sido contemplada, mas, essa movimentação ocorreu em todo o país, assim como no exterior, pois, todas as agências internacionais, bem como, a maioria das universidades que tem relação com a UEM se mobilizaram no sentido de se organizar para poder se desenvolver junto a universidade parceira, tanto UEM quanto outras (C8).

De acordo com a fala do entrevistado C9, a presença das pressões regulativas na forma de editais também se confirma no contexto do seu respectivo programa. Neste aspecto, C9 cita como exemplos os editais da agências de fomento, CAPES, CNPq e Fundação Araucária conforme argumenta:

Na medida que eles começaram a cobrar a internacionalização nos processos de avaliação para ir pro conceito 6 e também conceito 7 eles lançaram muito pouca coisa de editais específicos. Aí o que surgiu de tudo isso foi o PrInt que é uma coisa mais recente da CAPES que foi esse programa de internacionalização. Também surgiu com isso esse da Fundação Araucária que é em substituição ao PrInt. Mas o CNPq sempre teve ramos de colocação de projetos de maneira que ele coloca a internacionalização, mas, ele não exatamente a faz com fins específicos. Por exemplo, você tem agora projetos do BRICS que pode ser aplicado, colocado pelo CNPq pra questão da internacionalização, basicamente isso. Mas eu acho que deveria ter mais, ser mais intenso ainda as coisas. Então o principal é o PrInt da CAPES que veio aí.

O entrevistado C9 argumenta ainda acerca do lançamento do PrInt CAPES para aquisição de suporte e recursos para a internacionalização, bem como o Edital British Council - Confap – Researcher Links da Fundação Araucária:

Teve esse PrInt, mas, a gente não foi digamos assim, abençoados por ele, mas, vai ser agora por esse edital da Fundação Araucária que a gente tá fazendo aí. Então tá faltando um pouco de dinheiro (C9).

Pode-se observar o presente contexto, por meio da perspectiva

institucional, e constatar que, a Avaliação CAPES e os editais das agências de fomento compreendidas aqui como pressões regulativa (SCOTT, 2008) incidem nos programas de pós-graduação pesquisados estimulando a necessidade de responder às expectativas para serem avaliados positivamente e ou serem beneficiados com recursos.

Deste modo, as pressões regulativas neste cenário, ou seja, a Avaliação CAPES e os editais estabelecem quais as ações necessárias à internacionalização aos Programas de pós-graduação nas áreas de ensino, pesquisa e extensão de modo a nivelar as modalidades de internacionalização realizadas nos programas, bem como, promover a internacionalização de modo estratégico em nível institucional nas IES.

#### **4.2.3.2 Pressões Culturais-cognitivas**

As pressões culturais-cognitivas puderam ser observadas nos programas pesquisados ao copiar o comportamento e ações de internacionalização realizadas em outras IES com o objetivo atender as expectativas das agências de fomento, favorecendo o surgimento do isomorfismo (SCOTT, 2008).

Além da influência de organizações como CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF, SETI e FAUBAI, os programas de pós-graduação pesquisados sofrem influência de outras organizações tais como: British Council, National Science Foudation, Universidade de Glasgow, Agriculture and Agri-Food Canada, FCT, COFECUB, FULBRIGH e DAAD.

O entrevistado C2 aponta o *British Council*, como a principal influência de instituições estrangeiras no seu programa conforme aponta:

O British Council tem feito algumas ações e a gente tem aproveitado elas para trazer gente de fora e alguns de nós para ir à Inglaterra, para o Reino Unido na verdade (C2).

A fala do entrevistado C3 destaca que não existem recursos diretos, porém existe a influência da *National Science Foudation* na internacionalização do seu programa conforme argumenta:

Recursos diretos a gente não tem, mas, eu e o [...] somos, acho



que o C4 é da Comunidade Europeia e principalmente da NSF que é a National Science Foundation que é o CNPQ americano, então ele tem projetos que são realizados no Brasil e nos Estados Unidos que são realizados com investimento americano, mas, não são muitos, são 2 ou 3 projetos e nós temos um outro com o pessoal do Canadá, foi submetido ontem. Nesse projeto tem gente dos Estados Unidos, Canadá, Brasil e Chile, mas, é uma outra agência financiadora, é sobre mudanças globais, é uma agência canadense sobre mudanças globais. E tem outros como a National Science Foundation e a Fapesp. O recurso é bolsa, vai pro pessoal do país de origem (C3).

O entrevistado C4 comenta que seu programa recebe influência de instituições estrangeiras e cita como exemplo a implementação da internacionalização do seu programa.

O grande salto nosso foi pela influência no modo de fazer ciência mesmo. Eu me lembro perfeitamente quando nós começamos o movimento de internacionalização nos anos 1990 que ninguém fala inglês. Eu estava fazendo doutorado ainda naquela época, posso dizer precisamente em 1991/1992. O PEA foi formado em 1991, então em 1990 eu lembro que os primeiros que vieram foi o professor [...] que começou a contactar pesquisadores de peso e esses caras na época tiveram uma influência muito grande na nossa forma de fazer ciência e de pesquisa, foi muito importante. O meu primeiro grande convênio e que pra mim foi um salto em termos de internacionalização foi em 1995, eu fui pro exterior, mas, depois quando eu voltei pra instituição em 1996 foi o contato com a Universidade de Glasgow que me lançou pra internacionalização e a partir daí não teve volta (C4).

Segundo o entrevistado C6, seu programa recebe influência de instituições estrangeiras como universidades e do instituto de pesquisa Agriculture and Agri-Food Canada conforme argumenta:

Fora as universidades, institutos de pesquisa de modo geral, como te falei a Agriculture and Agri-Food Canada não é uma universidade é um instituto de pesquisa, eles foram muito simpáticos conosco, durante um período muito longo. Nós tivemos uns 15 alunos que foram pra lá em doutorado sanduíche, mestrado sanduíche. Nós devemos ter umas 40 publicações junto com essa pesquisadora de lá que infelizmente se aposentou esse ano, então parou, deixou outras pessoas no lugar, eu também estou saindo, então vai do povo engrenar (C6).

O entrevistado C7 enfatiza a influência do Capes/FCT - Fundação para a Ciência e a Tecnologia, Programa Capes/Cofecub, Programa CAPES – Fulbright de Doutorado Pleno nos EUA e Doutorado CAPES/DAAD conforme aponta:

FCT no caso da França, por exemplo, quando você fala em CAPES COFECUB, CAPES é brasileira e o COFECUB é o lado francês, entende? Então os dois fazem um edital conjunto em que cada um coloca certa quantidade de dinheiro. A CAPES FCT é com dinheiro português, a CAPES COFECUB é com dinheiro francês, tem a CAPES FULBRIGHT que o dinheiro é dos Estados Unidos e tem uma entidade alemã que é a CAPES DAAD que é dinheiro alemão (C7).

As instituições internacionais British Council, National Science Foudation, Universidade de Glasgow, Agriculture and Agri-Food Canada, FCT, COFECUB, FULBRIGH e DAAD e demais Universidades influenciam a internacionalização dos programas pesquisados por meio de acordos de cooperação formalizados.

Constatou-se que, os programas de pós-graduação pesquisados também contam em seu processo de internacionalização com a influência de instituições como: Universidade da Flórida, Universidade do Texas, Universidade do Canadá, Universidad de Almeria, Universidade de Illinois, Universidade de Lund, Universidade Texas A&M, Missisipi State University, Universidade de New Jersey, Rutgers University, Universidade de Grenoble, Univesidade de Strasbourg, Universidade de Stanford, Universidade da Califórnia, Universidade de Sapienza, Universidade Rovira i Virgili, Universidade de Alicante, Universidade de Cádiz, Universidade Nacional Del Sul da Argentina, Universidade de la República do Uruguai, Universidade de Laval, Universidade do Algarve, Universidade do Minho, Universidade de Santiago de Compostela, Universidade de Oklahoma, Anna University e Universidade de Coimbra.

Cabe enfatizar que, as influências observadas vão ao encontro da ideia de isomorfismo (SCOTT, 2008) presente no campo da internacionalização de IES, uma vez que há o compartilhamento de crenças comuns ao observar e reproduzir estratégias de internacionalização adotadas por outras IES.

Diante o exposto, constatou-se que, as pressões culturais-cognitivas estão atreladas ao comportamento dos programas pesquisados em relação aos demais programas de pós-graduação que atuam no mesmo ambiente, ou seja, essas pressões exercem influência na internacionalização dos programas pesquisados na UEM, devido à conformidade e ao ajuste às normas e valores

sociais aos programas de pós-graduação pesquisados, favorecendo o surgimento do isomorfismo institucional (DIMAGGIO E POWELL,1983).

Partindo desse pressuposto, no contexto dos Programas de Pós-graduação pesquisados, o isomorfismo institucional (DIMAGGIO E POWELL,1983) foi identificado por meio das falas dos entrevistados ao discorrer sobre o fato de observar e copiar as ações de outras universidades conforme aponta C1 e C5:

A gente se baseia muito em outros programas 6. O quê que eles fazem para internacionalização? Os relatórios são públicos. Então a gente lê os relatórios dos outros programas 6 pra saber o quê eles estão fazendo. Por exemplo o Programa de Fitotecnia da Universidade de São Paulo, o Programa de Fitopatologia da Universidade Federal de Viçosa é 7, Programa de Fisiologia Vegetal da Universidade federal de Viçosa, conceito 7, Programa de Fitopatologia da Universidade de São Paulo que é conceito 7 também (C1).

São Paulo é o nosso guia. A gente está sempre correndo atrás de São Paulo. Porque São Paulo tem uma fundação muito ativa, um governo que disponibiliza pros seus programas e instituições recursos realmente substanciais para facilitar esse tipo de ação, então a FAPESP hoje é o nosso sonho de consumo. Seria nossa Fundação Araucária, que infelizmente não tem esse poder de ação como tem a FAPESP, por uma série de coisas que a gente já conhece (C5).

De acordo com C5 é necessário correr em busca dos feitos da USP e UNESP, mesmo tendo a consciência de que seu respectivo Programa de Pós-graduação não obtenha sucesso em manter o mesmo ritmo que elas mantêm. Isto pode influenciar na sobrevivência e indicar uma postura positiva dos programas no que se refere a criação de estratégias de internacionalização partindo da observação de outras IES conforme C5 e C6:

Por exemplo, estou falando da minha área, mas, na minha área ainda é bem menor ainda a ação do que em áreas mais voltadas para saúde que aí é bem mais agressivo. Eles tem dentro do programa um sistema de que o aluno de doutorado ele tem que sair do país, então ele tem que se envolver com uma língua estrangeira. Desde que ele ingressa durante a seleção já é dito pra ele que ele terá que desenvolver a parte do inglês, que é fundamental e a outra que é uma outra ter uma terceira língua qualquer, mas, ele tem que fazer parte do seu experimento fora do país. É uma obrigação, é um critério. Isso facilita a internacionalização da instituição, porque o aluno sai, cria vínculo lá fora e esse vínculo vem pra dentro da universidade

como participação de estrangeiros nos trabalhos publicados, o pessoal de fora ajuda nas correções dos artigos em inglês pra tornar mais fluente e com maior facilidade de disseminação daquele conhecimento gerado na universidade, abre portas (C5).

Na realidade a gente atua muito copiando as ideias que são estabelecidas em outras universidades. Como nós temos muita gente vindo de diferentes instituições, nós olhamos o que eles estão fazendo, consultamos como eles conseguiram alcançar esses projetos, pedimos auxílios a estas instituições que muito gentilmente todas elas nos têm aberto as portas, ensinado, e com isso a gente foi ganhando espaço, porque ninguém aprende nascendo, tem que pastar bastante pra chegar até lá (C6).

Segundo as falas dos entrevistados, confirma-se o isomorfismo no ambiente dos Programas de Pós-graduação pesquisados, e deste modo, pode-se observar que o comportamento dos programas além de estar sujeito à regulação do ambiente por meio de agências e organizações como CAPES, CNPq e Fundação Araucária, por meio de diretrizes e editais como visto em tópicos anteriores, também recebe influência dos demais programas no ambiente em que atuam.

Deste modo, as agências de fomento além de influenciar à internacionalização, também acabam estimulando a competitividade entre os programas da UEM e de outras IES, uma vez que esses programas e IES buscam a sua sobrevivência no ambiente em que estão inseridas (DIMAGGIO e POWELL, 1985).

Constatou-se que as pressões culturais-cognitivas estão atreladas também às redes de relacionamentos do docente, pois, essas redes de relacionamento permitem que seus diferentes atores partilhem lógicas de ação compartilhadas, crenças comuns, dando condições para o isomorfismo (SCOTT, 2008).

Verificou-se que o docente do programa de pós-graduação age como protagonista, realizando ações de maneira individualizada no que diz respeito a submissão de projetos, aplicações em processos e editais que permitam a internacionalização do seu respectivo programa de pós-graduação conforme a fala de C8:

A hora que você levantar o histórico com os professores dos programas 6, você vai ver que a gente faz muita internacionalização, individualmente os professores vão, fazem contatos, fazem projetos juntos, publicam juntos, mandam

alunos, recebem professores, recebem alunos, mas isso tudo nasceu de uma iniciativa individual (C8).

Para o entrevistado C8, a internacionalização está centrada no professor e tem suporte na rede de relacionamentos construída pelo docente:

A internacionalização do programa ela é de cada professor, por exemplo: cada professor tem a sua rede de contatos, cada professor ele procura dentro do possível mandar de vez em quando algum aluno sanduiche, pra alimentar esses contatos. Então a internacionalização do programa está centrada no professor. O que o programa faz é apoiar os pedidos do professor, então a gente busca recursos para quando um professor precisar trazer alguém de fora a gente ter esses recursos, ou se ele precisar participar de uma reunião importante fora (C1).

Neste sentido, o entrevistado C5, também afirma que o processo de internacionalização consiste em uma iniciativa individual, mas, com o apoio primeiro do programa e depois da própria instituição, já que há o interesse do docente pela internacionalização (C5).

Partindo dessa observação, constatou-se que as iniciativas individuais, do docente contam com o aporte coadjuvante não menos importante da sua rede de relacionamentos, a qual vem sendo construída ao longo de sua vida acadêmica desde a graduação até a atualidade.

De acordo com o exposto, observa-se que ao recorrer a rede de relacionamentos para internacionalizar, o docente está construindo um processo de observação dos seus pares para se posicionar no ambiente em relação à outros pesquisadores e demais IES. Esse processo culmina no isomorfismo mimético, apresentado aqui como uma pressão cultural-cognitiva (DIMAGGIO E POWELL,1983).

Constatou-se que a participação dos docentes e sua respectiva rede de relacionamentos são fundamentais para o desenvolvimento da internacionalização. A rede de relacionamentos do docente permite e facilita o contato entre docentes e IES de países distintos, permitindo o desenvolvimento de estratégias de internacionalização tanto em casa quanto no exterior em diversos níveis acadêmicos.

Neste sentido, as estratégias de internacionalização podem se configurar no desenvolvimento e continuidade de projetos; produção

acadêmica em parceria; coorientação de dissertações e teses e participação de bancas; publicação de artigos científicos; oferta de cursos, disciplinas, aulas e palestras; organização de eventos científicos e mobilidade acadêmica de docentes e discentes.

C1 aponta que o processo de internacionalização não acontece com a assinatura de um acordo de cooperação entre as IES, esse processo ocorre por meio das pessoas, e enfatiza que em seu Programa de Pós-graduação não há nenhum convênio efetivado por ações isoladas das IES envolvidas.

Tem convênio, por exemplo, com a Universidade da Flórida, a gente tem um convênio, mas é um papel assinado. O quê que faz o convênio funcionar? As pessoas. Um vai pra lá um vem pra cá. Tem dinheiro? Não, não tem dinheiro, mas as pessoas arrumam o dinheiro. Então assim, não é que tem uma agência uma universidade lá fora que nos apoia isso não. O interesse é sempre pontual (C1).

Na perspectiva do entrevistado C7, não existe internacionalização sem a participação conjunta de docentes, é necessário o interesse dos envolvidos para internacionalizar como enfatiza:

Não existe um programa de internacionalização só com a coordenação. Se só a coordenação quiser e os professores vinculados ao programa não quiserem o programa não vai se internacionalizar de forma alguma, então tem que ser alguma coisa entre o conjunto de professores que buscam essa internacionalização e depois você vai contribuindo para o programa, vai somando para o programa (C7).

Acerca da importância da rede de relacionamentos do docente para o processo de internacionalização dos Programas de Pós-graduação da UEM pesquisados, pôde-se verificar que, parte dos entrevistados descreveu como ocorre o fortalecimento de suas respectivas redes de relacionamentos.

O entrevistado C3 descreve como sua rede de relacionamentos se desenvolve devido a natureza das pesquisas elaboradas no seu programa como argumenta:

Ela fluiu naturalmente, eu trabalho com peixe, a gente da área de peixe, nós temos contato hoje, troco e-mail com pelo menos 6 instituições mundo a fora. O professor [...] trabalha com peixe deve ter também, o professor C4, com mais gente porque ele ainda tá ativo em algumas associações mundiais (C3).

Constatou-se que os vínculos desenvolvidos pelo docente, podem exercer influencia na internacionalização dos programas pesquisados. Estes vínculos são tão importantes para o docente que em alguns casos são criados laços que ultrapassam o âmbito profissional solidificando-se em laços afetivos de amizade conforme a fala do entrevistado C3:

As pessoas que começaram junto com a gente hoje elas estão como editores de revistas importantes mundo a fora. Eu vou ser bem informal, aquele cara que vinha aqui e a gente tomava cachaça lá na beira do Rio Paraná ele é coordenador da Hydrobiologia, editor chefe da Hydrobiologia que é a principal revista da nossa área, e ele continua vindo aqui pra tomar cachaça na beira do rio. Então foi muita sorte e coincidência e isso então facilitou muito a vida da gente. Naturalmente eu trabalho com peixe, a gente tem uma ênfase, o C4 trabalha com macrófita ele aumentou, o [...] que é o coordenador agora trabalha com macro invertebrados e esse leque vai aumentando, tem tendências de pegar pesquisadores que trabalham com todas as áreas que geram publicações legais também (C3).

Diante o exposto, constatou-se que, a internacionalização é um processo cíclico, no qual as pressões institucionais regulativas e culturais cognitivas encontradas, exercem influência na internacionalização dos programas de pós-graduação pesquisados em toda a extensão da universidade, ou seja, ao cumprir os requisitos das avaliações de desempenho, os programas põem em prática as estratégias de internacionalização e buscam obter notas cada vez mais altas. Este movimento que se repete continuamente a cada avaliação constrói a ideia do ciclo de internacionalização.

O quadro 13 a seguir apresenta cada uma das etapas relativas ao ciclo de internacionalização:

1º - Identificar no âmbito da internacionalização quais são as exigências obrigatórias impostas pela Avaliação Quadrienal CAPES.
2º - Reconhecer os demais Programas de Pós-graduação e IES que compõem o ambiente institucional.
3º - Reconhecer quais são as estratégias adotadas pelos Programas de Pós-graduação e IES à internacionalização.
4º - Reconhecer o panorama da sua IES e do seu próprio Programa de Pós-graduação.
5º - Disponibilizar recursos (pessoais, intelectuais, financeiros, estruturais e físicos) disponíveis à internacionalização do Programa de Pós-graduação.
6º - Definir quais estratégias de internacionalização programáticas e organizacionais serão adotadas.
7º - Implementar as estratégias de internacionalização com foco na Avaliação Quadrienal CAPES com o intuito de atender as exigências e expectativas da CAPES.
8º - Inicia-se novamente o processo dando sustentação ao ciclo de

internacionalização dos Programas de Pós-graduação: repete-se o processo desde o 1º passo até o 7º para manter ou subir a nota referente a Avaliação Quadrienal CAPES, tendo em vista o nível de excelência atual avaliada e conseqüentemente manter o nível de internacionalização em conformidade com os demais Programas de Pós-graduação e IES sujeitas à Avaliação proposta pela CAPES.

**Quadro 13 - Ciclo do processo de internacionalização dos programas de pós-graduação da UEM com nota 6 na avaliação quadrienal capes.**

Fonte: Dados da pesquisa.

A seguir, serão apresentadas as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá encontradas no contexto pesquisado.

#### 4.3 ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

Neste tópico serão apresentadas as estratégias organizacionais e programáticas de internacionalização da UEM com foco nos programas de pós-graduação pesquisados (KNIGHT, 2004). Cabe mencionar que tais estratégias dizem respeito tanto a internacionalização em casa quanto no exterior (KNIGHT, 2008).

As principais estratégias organizacionais da UEM podem ser visualizadas no quadro 14.

ESTRATÉGIAS DE IeC	IeC
Aprimoramento da coleta de dados sobre convênios e projetos em parceria com IES estrangeiras	X
Construção de um processo democrático que envolva a internacionalização em todas as resoluções na universidade.	X
Elaboração de resoluções internas com a elaboração de uma política linguística da instituição.	X
Elaboração de projetos para a captação de recursos.	X
Implantação do Programa Paraná Fala Idiomas.	X
Implantação do Programa o Idioma Sem Fronteiras	X
Oferta de cursos de conversação em língua inglesa.	X
Oferta de premiações para alunos e docentes para fazerem mobilidade.	X
Oferta de curso para formação de docentes para ministrar aulas específicas em inglês.	X
Transmissão de novela em inglês na rádio universitária.	X
Parceria com o ILG - Instituto de Línguas da Universidade Estadual de Maringá como instituto de fomento da internacionalização.	X

**Quadro 14 - Estratégias de Internacionalização Organizacionais da UEM**

Fonte: Dados da pesquisa.



Constatou-se que as estratégias de internacionalização organizacionais (KNIGHT, 2004) da UEM são todas estratégias realizadas pelo ECI e se constituem como lec (KNIGHT, 2008).

Antes de quais quer argumentação acerca de estratégias de internacionalização, é importante considerar a fala do entrevistado C8 na perspectiva do ECI UEM, que em primeiro lugar, antes de tomar qualquer decisão estratégica deve-se observar as demais IES no ambiente institucional, bem como, o panorama da universidade.

Neste sentido, o entrevistado C8 afirma que, a participação dos eventos organizados pela FAUBAI - Associação Brasileira de Educação Internacional, alimentam os profissionais e IES de conhecimentos importantes para internacionalização do ensino superior, pois, há a possibilidade dos profissionais manter contato com outras universidades e assim poder observar o estágio de internacionalização em que essas outras universidades se encontram, quais são as informações, contatos e caminhos necessários que inúmeras IES percorreram para atingir seu respectivo nível de internacionalização. O processo de observação de outras IES para traçar estratégias pode ser observado na seguinte declaração de C8:

Então aí a gente tem relação tanto com os assuntos que são importantes na internacionalização do ensino superior, você tem relação com outras universidades e você vê o estágio em que essas outras universidades já estão, você tem informação e contato com o caminho que as várias universidades percorreram pra atingir esse ou aquele ponto, e nesse processo todo a gente vê esse panorama, analisa a situação da universidade da gente e determina então um caminho a ser seguido. Esse foi o caminho que eu fiz com gestora responsável por um processo de 4 anos dentro da instituição. (C8).

Segundo C8, o processo de internacionalização da UEM também deve preparar toda a extensão da universidade para a conscientização da comunidade acerca das atividades relacionadas à internacionalização nas IES, conforme cita:

Quando a gente fala de internacionalização em casa, a gente está falando de preparar o campus, e quando eu falo de preparar o campus, não é só preparar estudante não, é a gente preparar toda a comunidade, envolvendo gestores, envolvendo ações abrangentes que vão fazer com que a internacionalização seja

um processo natural para aqueles que não podem fazer mobilidade. Nós verificamos que pra fazer internacionalização um dos gargalos mais importantes é a obtenção de dados dentro da própria instituição, conscientização de toda a comunidade e a língua (C8).

C8 afirma exemplifica também algumas as estratégias de internacionalização em casa realizadas internamente na UEM, como, eventos para se discutir pesquisa, ensino, extensão e administração, bem como, eventos de capacitação como se vê:

A gente acolheu a sugestão do conselho britânico de passar uma novela em inglês na rádio, a gente trabalhou muito com o ILG no sentido de oferecer mais cursos e curso menores para docentes. Tinha um que era English for Funny, tinha outro que era conversação em inglês, só pra conversar. Além disso, a gente não pode esquecer dos programas Paraná Fala Idiomas que é um programa financiado pela SETI que além dele oferecer 9 turmas de inglês gratuita nos mais variados níveis pra UEM, ele também oferece premiações pra alunos e docentes pra fazerem mobilidade.[...] Além do Programa Paraná Fala Idiomas a gente também implantou na UEM o Idioma Sem Fronteiras que oferece 18 turmas de inglês gratuitamente sem nenhum custo nos mais variados níveis, incluindo curso pra formação de docentes para ministrar aulas específicas em inglês, e esse Idioma Sem Fronteiras atende a uma política federal, e ele também demandou a organização das resoluções internas com a elaboração de uma política linguística da instituição que também foi aprovada. A gente trabalhou muito com o ILG (C8).

De acordo com o entrevistado C8, o cenário da internacionalização de IES no início de sua gestão não foi tão favorável ao processo de internacionalização na universidade como aponta:

Na última gestão de quatro anos a gente tinha um desincentivo estadual quanto a toda e qualquer ação que envolvesse recursos financeiros, e, além disso, um movimento muito pesado que foi o processo de desestabilização do ensino público mesmo. Então eles atacaram o TIDE, eles atacaram a autonomia universitária e isso tem um impacto muito grande. Porque imagine você, uma instituição pública que tem como base, pesquisa, ensino e extensão, onde pesquisa, ensino e extensão estão sendo seguradas, principalmente através do TIDE e da autonomia, como que a gente faz internacionalização? (C8).

Nessa mesma direção, argumenta o entrevistado C8 que, o período de desestabilização do ensino público foi um período de atribuições por conta da

crise provocada pelo governo estadual em detrimento aos trabalhadores das IES no Estado do Paraná, e por este motivo o ECI UEM optou por trabalhar com a internacionalização no campus, ou seja, o ECI UEM optou pela internacionalização em casa (KNIGHT, 2008).

Partindo dessa escolha estratégica, considerando as estratégias de internacionalização programáticas, o entrevistado C8 afirma que o ECI UEM trabalhou com vistas a favorecer a internacionalização em nível institucional buscando entender melhor os caminhos para realizar a internacionalização de maneira ampla na universidade.

A escolha estratégica do ECI UEM pelo processo de internacionalização em casa ocorreu com base no direcionamento de ações como a coleta de dados na UEM conforme argumenta C8:

Então a gente tem que aprimorar a coletada de dados, a gente tem que de alguma forma fazer com que a internacionalização venha desde lá de cima, e como é que a gente faz isso? É baixando normas? Não! É fazendo leis, é fazendo resoluções, é construindo um processo democrático que envolva a internacionalização. Como é que a gente faz isso? A gente inclui a internacionalização em todas as resoluções que a gente pode, mas aí você depende do COU, do CAD e do CEP, eles têm que aprovar essas mudanças que você inclui nas resoluções existentes (C8).

A fala do entrevistado C8 enfatiza que a internacionalização deve passar por todos os níveis da instituição. Sendo assim, a palavra internacionalização deve ser inserida na própria missão da universidade, bem como, em todo documento que é produzido, em toda reunião, em todo objetivo de reunião que se promove, assim alinhando-se ao conceito de estratégia de internacionalização organizacional (KNIGHT, 2008).

Com atenção a esse primeiro estágio do processo de internacionalização observado, verificou-se que as estratégias de internacionalização organizacionais encontradas correspondem às ações realizadas pelo ECI UEM, que na perspectiva do entrevistado C8, apoiou as ações de internacionalização dos departamentos criando legislações para que o processo de internacionalização se sustentasse e se embasasse em ações institucionais (C8).

No presente contexto, o entrevistado C8, enfatiza que as estratégias de internacionalização organizacionais realizadas pelo ECI UEM, são ações específicas e são consideradas como tarefa com o objetivo de apoiar as ações de internacionalização na universidade.

De acordo com a afirmativa de C8, a partir do trabalho do ECI UEM o processo de internacionalização da universidade e dos programas de pós-graduação pesquisados, pode ser beneficiado. O entrevistado cita que, existem iniciativas como a elaboração de um projeto para renúncia fiscal, no qual a UEM representada pelo ECI poderá ser beneficiada com a quantia de 2 milhões e 900 mil Reais conforme indica C8:

Se o dinheiro for captado, os professores, alunos e técnicos administrativos vão ser beneficiados através de editais para implementar o processo de internacionalização deles individualmente. É isso que as pessoas precisam. Tomar consciência. O processo é institucional (C8).

Visto isso, a declaração do entrevistado C8, na perspectiva do ECI UEM, confirma que mesmo que o processo de internacionalização se mova a partir de ações individualizadas por meio dos docentes e suas respectivas redes de relacionamento, a internacionalização na UEM se dá por meio de um processo institucional, de acordo com o trabalho desenvolvido pelo ECI:

Essa história de cada um com o seu projeto, isso é no nível de cada um. Cada um faz o seu trabalho no nível de cada um. O ECI trabalha institucionalmente, tentando modificar resoluções e políticas para que todos que queiram tenham oportunidades de se candidatar. Esse é o processo democrático (C8).

Cabe salientar, que, a gestão do entrevistado C8 a frente da assessoria do ECI UEM não iniciou o processo de internacionalização da estaca zero na universidade (C8). O ECI já contava com 20 anos de experiência e um histórico de inúmeras ações que se mantinham não só institucionalmente como em iniciativas individuais (C8).

Você vai ver que a gente faz muita internacionalização, individualmente os professores vão, fazem contatos, fazem projetos juntos, publicam juntos, mandam alunos, recebem professores, recebem alunos, mas isso tudo nasceu de uma iniciativa individual (C8).

Mesmo diante toda a extensão do trabalho de internacionalização institucional realizado pelo ECI UEM, o entrevistado C8 enfatiza que a principal dificuldade para internacionalizar é o domínio da língua estrangeira como aponta:

O grande gargalo é a língua, muitas outras pessoas gostariam de fazer isso, muitos outros alunos gostariam de estar envolvidos, mas, a língua é um gargalo. Então nós atacamos também a capacitação. Na realidade eu chamei de desmistificação do uso de uma segunda língua no campus (C8).

O entrevistado C8, argumenta ainda sobre a complexidade da modalidade de internacionalização adotada institucionalmente pelo ECI UEM:

Você consegue ver o quão grande é esse processo? A palavra complexo é muito pequena pra representar o que que a gente está falando. A gente está falando de internacionalização abrangente. É um conceito de um autor que se chama Hudzik, esse autor fala muito isso (C8).

A fala do entrevistado C8 acerca da complexidade e extensão do trabalho de internacionalização realizado pelo ECI na Universidade Estadual de Maringá confirma a presença da internacionalização abrangente difundido por Hudzik (2011).

As principais **estratégias programáticas** podem ser visualizadas no quadro 15 a seguir.

<b>PROGRAMA DE POS-GRADUAÇÃO UEM</b>	<b>ESTRATÉGIAS</b>	<b>leC</b>	<b>InE</b>
<b>PGA</b>	Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e pesquisadores	X	X
	Oferta de seminários e disciplinas obrigatórias em língua inglesa	X	
	Publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa		X
<b>PEA</b>	Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e pesquisadores	X	X
	Oferta de cursos e disciplinas em língua inglesa	X	
	Publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa		X
<b>PPZ</b>	Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e pesquisadores	X	X
	Oferta de disciplinas em língua inglesa	X	
	Publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa		X
<b>PQU</b>	Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e pesquisadores	X	X
	Oferta de disciplinas em língua inglesa	X	
	Publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa		X
<b>PEQ</b>	Mobilidade acadêmica – Docentes, discentes e pesquisadores	X	X
	Oferta de palestras e cursos em língua inglesa e espanhola,	X	
	Publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa		X

**Quadro 15 - Estratégias de Internacionalização Programáticas da UEM**

Fonte: Dados da pesquisa.

Constatou-se que as estratégias de internacionalização programáticas (KNIGHT; DE WITT, 1995) são realizadas pelos programas de pós-graduação pesquisados, sendo elas concentradas nas ações de mobilidade acadêmica de docentes, discentes e pesquisadores, oferta de seminários e disciplinas obrigatórias em língua inglesa e publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa, tendo em vista que estas podem ser constituídas por estratégias de internacionalização em casa e no exterior (KNIGHT, 2008).

São estratégias de leC (KNIGHT, 2008) quando a mobilidade ocorre de fora para dentro da universidade, recebendo docentes e discentes, diferentemente de estratégias de InE (KNIGHT, 2008), quando a mobilidade ocorre para fora dos limites da universidade, ou seja, quando docentes e discentes vão para fora do país em IES estrangeiras.

Constatou-se que as estratégias programáticas encontradas estão atreladas aos programas de pós-graduação pesquisados, uma vez que estes programas adotaram estratégias com o intuito de atender as expectativas e demandas das agências de fomento.

Quanto à **Mobilidade acadêmica** de docentes, discentes e pesquisadores, constatou-se que:

O entrevistado C1, enfatiza a importância de fortalecer a internacionalização no programa com ações voltadas para a mobilidade acadêmica como argumenta:

Fortalecer e mandar, enviar o máximo possível de alunos para doutorado sanduiche, esse é o principal fator. Segundo fator, trazer pesquisadores estrangeiros, uma coisa puxa a outra né, quando você manda um aluno fazer doutorado sanduiche e já estabelece um contato, daí você traz o professor pra participar da banca, visitas técnicas no exterior pra estabelecer mais ligação. Esses três fatores: mandar alunos pra doutorado sanduiche, trazer pesquisadores de fora e agente ir pra fora (C1).

Segundo a perspectiva do entrevistado C1, não existe internacionalização sem mobilidade. Para o entrevistado o principal problema desta modalidade de internacionalização é o financiamento da mobilidade de docentes estrangeiros por outras IES estrangeiras.

De lá pra cá o financiamento não é tão simples e a universidade não tem muita infraestrutura de apoio, é muito difícil você receber um

estrangeiro que não fala Português por exemplo. [...] Lá eles estão preparados pra receber estrangeiros, e nós não estamos preparados pra receber estrangeiros, isso faz diferença. Por exemplo, um estrangeiro que quiser alugar um lugar pra morar o orientador é que vai ter que ir, vai ter que ser avalista, a universidade não tem uma estrutura de apoio: olha você vai morar aqui, vai custar tanto, você vai pagar desse jeito. Eu fiz doutorado no exterior então foi muito simples você se instalar. Eles dizem: você vai morar aqui, vai te custar tanto, você vai pagar desse jeito, se tiver algum problema você fala. Tem escritório que só cuida disso (C1).

Segundo o entrevistado C2, a principal ação de internacionalização do seu programa é a mobilidade acadêmica de docentes e discentes.

No nosso caso a maior parte dos intercâmbios são feitos pelos professores que vão fazer pós-doutoramento fora nessas universidades. Eventualmente algum contato por e-mail ou contato feito em eventos científicos, mas, a maioria das vezes a pessoa vai fazer um pós-doutorado ou o aluno vai fazer um doutorado sanduíche e esse contato vai se tornando cada vez mais forte e acontece a vinda de gente e a ida de gente daqui pra fazer trabalhos e etc. e tal. É uma via de duas mãos, a gente tem trabalhado muito nisso, não é só vir passear e conhecer o país. Não. Tem que ter as 2 mãos, a vinda e a ida de gente, de alunos e professores, dos dois, para que haja uma possibilidade de você formatar um intercâmbio (C2).

Segundo a fala de C3, a mobilidade acadêmica foi desenvolvida no seu programa e deu suporte para a publicação de artigos em periódicos internacionais conforme argumenta:

Quando eu fui coordenador a principal ação foi trazer gente de fora pra cá, trazer gente mesmo, financiar a vinda de pesquisadores, de preferência um pesquisador que era editor de uma grande revista da nossa área, foi questão estratégica mesmo e que tinha sobreposição com a área que precisava se desenvolver dentro do grupo. A gente trouxe bastante pesquisadores da Europa e dos Estados Unidos onde estão na área ambiental os principais nomes (C3).

Neste sentido, o entrevistado C3 explana acerca do processo de desenvolvimento da mobilidade acadêmica no seu programa, com foco nas conexões da rede de relacionamentos:

Eles vieram pra dar cursos em inglês e quando possível a gente também chamava eles pra participar dos encontros das nossas sociedades. Isso é estratégico e isso foi algo que o conselho nosso na época decidiu e a gente trazia também pesquisadores que poderiam fazer conexões com outras universidades do país e que fossem editores chefe ou que fossem associados de uma grande revista, periódicos principalmente os A1 e A2, e isso foi estratégico mesmo, foi



proposital e coincidentemente eram amigos nossos essas pessoas, então ficou muito mais fácil (C3).

Diante o panorama descrito pelo entrevistado C3, o processo de internacionalização do seu programa recebeu importante influência do vínculo estabelecido com o Núcleo de Pesquisas em Limnologia Ictiologia e Aquicultura como afirma:

O nosso programa aqui, o que é especial do nosso programa é que ele é vinculado ao departamento de biologia, mas a gente usa as instalações do NUPELIA pelo que você notou. O NUPELIA já historicamente tem alguns convênios com o exterior há longos tempos. Desde a década de 1990 o NUPELIA já tinha convênios com o exterior e esses convênios então via NUPELIA simplesmente foram executados. Então facilitou muito a nossa vida. A gente mandou muita gente pro exterior, eu por exemplo, eu fiz o meu doutorado em um desses convênios via NUPELIA nos Estados Unidos que a UEM tem desde 1993 (C3).

De acordo com entrevistado C4, seu programa enfatizou a mobilidade acadêmica como prioridade com o auxílio dos recursos disponíveis, assim como ações de suporte para a publicação de artigos em periódicos internacionais:

Em termos práticos, primeiro nós maximizamos o uso dos recursos para alunos irem para o exterior. Só pra te dar uma ideia, se a gente tem 12 meses de bolsa sanduiche, ao invés de oferecer 12 meses pra 1 aluno, oferecemos 12 meses pra 2, pelo menos 6 meses cada um ir pro exterior. Sempre que possível nós trazemos docentes de fora do Brasil. Todo ano nós temos cursos em inglês, como por exemplo, no ano passado nós tivemos 2 chineses aqui, dinamarqueses, suecos, norte americanos. É uma das prioridades do programa, mesmo com esses recursos poucos que nós temos, trazer pesquisadores do exterior, isso é fundamental como segunda ação. A terceira ação pra internacionalização, os poucos recursos que chegam via CAPES, nós priorizamos atualmente a tradução ou a correção de artigos em inglês, pra submeter a revistas estrangeiras (C4).

Segundo a fala do entrevistado C4, a visita de docentes estrangeiros está vinculada a obrigatoriedade em ofertar disciplinas em língua inglesa no programa:

Nós tentamos trazer duas vezes por ano docentes de fora que ofereçam disciplinas em inglês, para a disciplina deles obviamente. Todo docente que vem de fora obrigatoriamente vai dar uma palestra em inglês. Então isso força nossos alunos também a aprender (C4).

A fala do entrevistado C5, aponta atenção para a mobilidade acadêmica docente, e a oferta de disciplinas em língua inglesa como estratégia de internacionalização no seu respectivo programa:

A gente tentou montar principalmente essa parte de mobilidade, a gente tentou distribuir melhor os recursos pra mobilidade e a gente tentou montar disciplinas em língua inglesa. A gente conseguiu trazer professores de fora pra dar algumas disciplinas. Durante a minha gestão a gente teve 3 ou 4 professores que vieram de fora pra ministrar disciplina, uma disciplina de tópicos especiais exclusivamente em inglês (C5).

Segundo C5, existem algumas iniciativas individualizadas dos docentes que possibilitam a mobilidade acadêmica discente envolvendo outros cursos:

Tem algumas iniciativas individualizadas de professores e um dos nossos professores conseguiu firmar um convênio com um instituto da França e eles mandaram alunos da França pra cá, e a gente tem a opção de mandar nossos alunos pra lá. O nosso programa nesse convênio envolve a engenharia de alimentos, a agronomia e a zootecnia. Envolvendo esses 3 cursos a gente tem conseguido mandar nossos alunos pra lá. A gente tem mandado aluno, tem aluno vindo. Nosso público é Colombiano, Boliviano, esse pessoal que a língua se aproxima também do português eles tem sido nosso público alvo (C5).

O entrevistado C6 argumenta acerca das estratégias de internacionalização que impactaram o seu programa com foco na mobilidade acadêmica e na oferta de disciplinas em língua estrangeira como internacionalização em casa:

Em nível de ensino basicamente relacionado com a questão da internacionalização, o que impacta positivamente mais são os eventos internacionais que a gente realizou aqui durante vários anos, e também a vinda de professores visitantes para ministrar disciplinas concentradas que deram realmente um destaque a mais ao programa (C6).

C6 discorre sobre a mobilidade acadêmica de professores estrangeiros como estratégia de internacionalização em casa a partir de convênios com outras IES contribuindo com o programa:

Foram vários professores que aqui estiveram e aqui estão anualmente participando e dando contribuição. São de diferentes países, principalmente Canadá, França, Espanha, Portugal, Então nós temos diferentes convênios ou acordos de cooperações (C6).

Diante o contexto apresentado, C6 afirma que o mais importante de tudo tem sido a ida de professores para pós-doutorado no exterior, e nesta ida eles estabelecem acordos de cooperação, como, por exemplo, os professores do programa que vão para o Canadá, para a França, para os Estados Unidos, Espanha e outros países, voltam com vínculo com as IES em que visitaram e a partir desse contato inicia o desenvolvimento do processo de mobilidade acadêmica.

O entrevistado C6 também faz uma observação no contexto da internacionalização no seu respectivo programa de pós-graduação e descreve o processo de construção da rede de relacionamentos que envolve docentes visitantes estrangeiros e docentes do programa que permite o desenvolvimento da mobilidade acadêmica tal qual pode ser observada atualmente nos programas pesquisados na UEM.

Há uma modalidade de professor visitante de curta duração, mas, nós também tivemos a vinda de professores visitantes especiais estrangeiros, que são projetos de longa duração. Nós tivemos uns 3 projetos desses um com um professor da Espanha juntamente ligado ao professor [...], e outro projeto foi com a Universidade de Aberystwyth e esse convênio eu coordenei por 4 anos e essa professora pesquisadora veio à Maringá diversas vezes, e nós enviamos pra lá aluno pra fazer doutorado sanduíche, enviamos aluno pro pós-doutorado, então nós tivemos uma relação muito grande, e na vinda dessa professora, ela participava de banca, discutia de linhas de pesquisa, discutíamos publicações e ela ministrava curso também tudo em inglês embora ela falasse galês. Nos permitiu fazer um bom avanço em áreas específicas que nós não tínhamos até então muito conhecimento aqui no Brasil (C6).

C7 destaca a mobilidade acadêmica de docentes e discentes com o auxílio das agências de fomento, bem como, a oferta de palestra em língua inglesa como pontos importantes para o desenvolvimento individual no programa:

Mobilidade de alunos e professores, bolsas CAPES, CNPQ. Os professores que vem pra cá eles ministram aulas em inglês, palestras em inglês. Isso vai fazendo com que o aluno perceba que precisa da língua inglesa. Só no caso de um professor de Portugal que vai dar aula em português, mas um dia ele fez questão de ministrar uma palestra em inglês. Nesse aspecto os alunos tem que amadurecer essa parte da comunicação em língua inglesa. Os alunos que vão pra fora melhoram bastante o inglês, indo pra fora, Estados Unidos, França, em várias opções de mobilidade (C7).

Segundo o entrevistado C7, a internacionalização com foco na mobilidade acadêmica de docentes e discentes incrementou a qualidade das publicações de artigos em periódicos internacionais realizadas pelo programa:

Mesmo antes de eu estar na coordenação do programa essa é uma tendência natural da área de química. O que aconteceu nas nossas gestões é que isso incrementou com a vinda de professores de fora pra cá, e a ida de alunos pra fora melhorou a qualidade dos próprios artigos. Então eles puderam ser publicados em revistas melhores, ou seja, é uma bola de neve que vai crescendo (C7).

O Entrevistado C7 argumenta que, a mobilidade acadêmica no seu programa de pós-graduação não é uma ação muito intensiva da universidade. O entrevistado afirma que na perspectiva do seu programa não é muito atrativo receber alunos de fora, sejam eles alunos dos Estados Unidos, Europa, Japão ou mesmo da América do Sul:

Tiveram casos, mas, cumulativo menos que 10. Um aluno que ficou no meu laboratório era da República Checa, outro aluno veio de Portugal, e um aluno japonês ficou no laboratório do [...]. Foram poucos casos (C7).

O entrevistado C9, destaca a mobilidade acadêmica de docentes e discentes com o auxílio de bolsas como uma das estratégias de internacionalização realizada no programa:

Eu vejo que a gente tem feito todo o possível, sempre tem discutido situações, por exemplo, às vezes a gente não tem bolsa PDSE, mas temos um contato lá fora e o aluno quer ir fazer um sanduiche lá, a gente libera de acordo com as bolsas do PROEX pra ele fazer, o aluno vai com as suas condições. Então os professores tem realmente buscado fazer esse tipo de trabalho, mandar os nossos alunos pra fora. Alguns professores tem recebido também temporariamente algum outro aluno, às vezes eles vêm por pouco tempo, passa uma semana duas ou três, algum aluno que vem do exterior que vem rapidinho pra fazer isso. É uma das coisas que a gente tem feito (C9).

Segundo o entrevistado C9, por meio da mobilidade acadêmica de docentes, a oferta de palestras em língua inglesa por professores estrangeiros ocorre constantemente no programa:

Tivemos pesquisador bolsista PNPd, também um pós-doc que só falava inglês. De vez em quando aparecem aí alguns visitantes temporários que fazem uma palestra outra em inglês. Mas aulas e disciplinas a gente não colocou porque os alunos são todos nossos. E

também não surgiu alguém de língua inglesa assim, mas de língua espanhola já surgiu, já foi dado alguns cursos em língua espanhola (C9).

Quanto à **publicação de artigos** em periódicos internacionais em língua inglesa, constatou-se que:

O entrevistado C1, afirma que a publicação em periódicos internacionais deve ser vista como prioridade para o programa que pretende ser avaliado com nota 6 pela Avaliação da CAPES como enfatiza:

Pra quem quiser ser 6 na área de Ciências Agrárias I tem de publicar, tem de dar prioridade, não significa que consiga publicar sempre, mas tem que focalizar mais artigos A1 e A2. A cara, a marca das Ciências Agrárias I é B1, se você publicar só em B1, você não vai pra 6, você fica no 5. Então a nossa estratégia foi sempre publicar aí de em torno de 20% da produção científica A1 e A2 pra fazer a diferença (C1).

O entrevistado C2 comenta acerca da publicação de artigos periódicos internacionais como uma das principais ações à internacionalização no programa:

Nós continuamos publicando a maior parte nelas. No nosso caso, nós publicamos por ano em torno de 100 a 110 artigos. A nossa média se eu não me engano é de 30% a 40% que é em revistas internacionais, que são revistas B1, A1 e A2 ou mais (C2).

C3 discorre também sobre a publicação de artigos em periódicos internacionais relacionando a quantidade e o nível de publicações de docentes do seu programa:

Nós tivemos um caso de um trabalho na Science, foi aquele Professor Visitante, a base do pesquisador visitante foi pra desenvolver um trabalho bem robusto e foi publicado na Science. Se você olhar o povo publica muito aqui. O professor C4 publica de 10 a 15 trabalhos por ano. Então ele é muito dinâmico. A proporção de A a B1+ aumentou bastante. Na área de ecologia aquática somos um dos grupos mais fortes da América do Sul e a produção científica chama a atenção. Tem gente aí que publica horrores, o próprio professor [...] é inacreditável, o cara publica de 15 a 20 trabalhos por ano, o cara é uma máquina. Assim nós temos uns 5 ou 6 (C3).

O entrevistado C4 argumenta que, cerca de 80% dos artigos produzidos no respectivo programa, são publicados em periódicos internacionais em língua inglesa e por este motivo, o programa tem uma produção de artigos em língua portuguesa muito pequena o que favorece o programa ser nota 6 (C4).

O entrevistado C5, relata a disponibilidade de recursos para investir na estratégia de publicação de artigos em periódicos internacionais, como aponta:

Nós tivemos um período muito bom, de 2012 a meados de 2014 a gente tinha um recurso melhor, então foi onde a gente conseguiu investir mais no docente, dar mais condição pra ele publicar. Se você pegar a produção desse período você vai ver que ela é expressiva, que ela se reflete em 2014, 2015. Você vai ver que ela é uma ação expressiva pra uma ação realizada em 2012 e 2013 e em 2014 e 2015 você vê (C5).

C6 afirma que, para ser avaliado com nota 6 na Avaliação CAPES, os programas precisam investir na manutenção das publicações de artigos em periódicos internacionais:

Se quer 6 tem que manter produção científica de qualificação e em revista top, caso contrário a gente acaba voltando. É triste, vai e volta não é fácil, e agora com esse esquema de 4 em 4 anos é mais difícil, demora mais pra se voltar ao top. Era trienal agora passou pra quadrienal. Quadrienal demora um século quando você não está, quando você não está passa rápido (C6).

Segundo o entrevistado C7, aproximadamente 80% a 90% da produção dos artigos do programa, são publicados em periódicos internacionais em língua inglesa, e cerca de 70% destes com a participação de alunos do programa. Neste sentido, C7 argumenta acerca da destinação dos artigos publicados no seu programa:

É o seguinte, mesmo que o programa é um programa nota 6 se ele for 5 ou 4, a tendência dele é publicar em revistas de circulação internacional. A tendência dos artigos e demais conhecimentos desenvolvidos pelo programa é publicação em revistas de bom fator de impacto e de circulação internacional. Para o programa crescer, progredir na nota e se internacionalizar não há outra forma senão fazer isso (C7).

O entrevistado C9, afirma que o foco das publicações dos artigos produzidos no programa é destinado em sua maioria para periódicos internacionais:

Muitas das nossas publicações, vamos dizer assim, a grande maioria delas, quase tudo é colocado em publicação internacional no exterior. Então a gente lança muita coisa nossa nas revistas e nos journals internacionais (C9).

C9 relata, a quantidade de publicações de artigos produzidos no exercício de 2018, demonstrando o potencial de produção e o interesse pela internacionalização buscando periódicos internacionais:

Nós tivemos aqui uma produção de 115 artigos publicados durante o ano de 2018 e se a gente olhar o título deles quase todos são em língua inglesa, pouca coisa em língua portuguesa, talvez no máximo 20%, mas, as publicações em periódicos são todas, quase a grande maioria digamos acima de 70% em língua inglesa (C9).

Quanto à **oferta de seminários e disciplinas** em língua inglesa, constatou-se que:

O entrevistado C1 informou que sempre há oferta de seminários em língua inglesa no seu programa de pós-graduação, especialmente quando o programa traz docentes do exterior.

O entrevistado C2, relata a oferta de disciplinas em língua estrangeira por professores estrangeiros no programa.

Nós criamos os seminários internacionais que virou uma disciplina obrigatória, que todos os eventos, todas as pessoas que vem aqui acabam oferecendo seminários, minicursos (C2).

C2 argumenta também que existem disciplinas ministradas em língua inglesa e que esta estratégia foi operacionalizada a partir de sua iniciativa:

Eu mesmo ofereço duas disciplinas e redação de artigos científicos em inglês. Tem professores que oferecem. Quando os professores vêm de fora eles oferecem parte das disciplinas em inglês. Qualquer disciplina do programa que venha um professor de fora, ele entra na disciplina e dá uma semana ou 15 dias de aula intensiva do assunto dele como ele faz lá fora. Isso é feito corriqueiramente (C2).

O entrevistado C3 argumenta sobre o domínio da língua inglesa como ferramenta essencial para a oferta de palestras e cursos conforme fala:

Em alguns casos quando eles precisam vem alunos do exterior. Os alunos que vieram são basicamente dos Estados Unidos e Inglaterra pra desenvolver parte das pesquisas aqui. Esses alunos vêm, é tudo feito em inglês, esses pesquisadores quando vem também dão palestras ou pelo menos um curso de uma semana também em inglês. Todas as atividades são feitas no idioma nativo. A gente traduzia

antes, mas nós desistimos depois de um tempo. Hoje o inglês não é mais problema não (C3).

O entrevistado C4 afirma que ainda não implementaram cursos integrais em língua inglesa no programa, pois, grande parte dos docentes, embora consigam se comunicar, não tem um nível de comunicação suficiente para ofertar uma disciplina em língua inglesa:

Talvez hoje uns 30% dos nossos docentes conseguiria dar uma disciplina em inglês. Se nem os docentes tem a capacitação imagine os discentes. É um pouco estranho falar isso, mas, melhorou muito (C4).

O entrevistado C4 aponta ainda que, há cerca de 20 anos atrás, a possibilidade de fazer atividades envolvendo língua inglesa no processo era inexistente para docentes e discentes, pois, ninguém falava inglês nesse programa de pós-graduação. Hoje, o entrevistado percebe uma evolução nesse quadro, e cerca da metade dos docentes do programa conseguem se comunicar bem em inglês. Deste modo, C4 na perspectiva do seu respectivo programa de pós-graduação, julga que não é tempo de introduzir disciplinas em inglês (C4).

O entrevistado C5, também cita a oferta de disciplinas em língua inglesa.

A gente conseguiu trazer professores de fora pra dar algumas disciplinas. Durante a minha gestão a gente teve 3 ou 4 professores que vieram de fora pra ministrar disciplina, uma disciplina de tópicos especiais exclusivamente em inglês (C5).

Segundo a fala do entrevistado C6, a estratégia de internacionalização pautada na oferta de cursos em língua estrangeira por professores visitantes capacita docentes e discentes do programa para a internacionalização:

A questão também de trazer professores visitantes para ministrar cursos como já falei. Isso demonstra que está havendo uma internacionalização. Quer dizer, o professor visitante vem dar um curso em inglês. Por mais que você ajude na tradução, mas ele está dando em inglês. Muita gente está ouvindo em inglês, está treinando dentro da área ouvindo alguém falar francês, alemão, espanhol. Isso acaba motivando mais o grupo à internacionalização (C6).

Na perspectiva de C6 as aulas ministradas por docentes estrangeiros em língua inglesa são mais valiosas que as aulas também ministradas por docentes do



seu programa em língua inglesa.

Na realidade isso ocorre com pouca frequência, aula ministrada em língua estrangeira. Muito complicado essa história. Acho que muita gente pensa diferente do que eu penso. Acho que a internacionalização não passa por aí, forçar a barra dando uma disciplina numa língua diferente da nossa. Acho que nós estamos no Brasil, a língua principal tem que se tem é o português (C6).

Nós, por exemplo, o fato da gente ter o acordo de cooperação com o Canadá, Agriculture and Agri-Food Canada, durante todo um período que fez história, desde 1993 quando nós iniciamos o programa de pós-graduação em nível de mestrado, e a partir de 1994 pra cá nós tivemos não só a vinda de pesquisadores lá do Canadá pra ministrar curso aqui, aí sim esses cursos são ministrados em inglês ou francês e muitas vezes a gente ajuda na tradução, mas, dependendo da turma não há nem necessidade de tradução simultânea, porque os próprios alunos entendem Inglês ou Francês e acabam se virando. Situando essa vinda de pesquisadores visitantes, a gente tem ministrado a maioria dos cursos em português mesmo (C6).

Segundo C7, a oferta de disciplinas em língua inglesa também ocorre regularmente em seu programa de pós-graduação.

Os professores que vem pra cá eles ministram aulas em inglês, palestras em inglês. Isso vai fazendo com que o aluno perceba que precisa da língua inglesa. Só no caso de um professor de Portugal que vai dar aula em português, mas um dia ele fez questão de ministrar uma palestra em inglês. Nesse aspecto os alunos tem que amadurecer essa parte da comunicação em língua inglesa (C7).

C9 afirma que mesmo diante limitações existe a oferta de aulas e palestras em língua inglesa no programa, como, por exemplo, aulas ministradas por docentes da Espanha, Argentina e Colômbia, porém relata a dificuldade de realizar esse tipo de ação devido a exigências de currículos impostas pela CAPES e CNPq:

É um pouco mais difícil principalmente pra você pegar um professor que está numa carreira bastante forte pra vir pra cá no país. Você pega gente mais no início de carreira e isso a hora que vai pedir esses recursos ao CNPq e a CAPES como professor visitante o currículo dessas pessoas não é suficiente e pode ser que você não ganhe *Intensity grant*. Então é difícil de encontrar pessoas com currículos muito bons pra vir pra cá, essa é uma das principais dificuldades que a gente tem. Porque trazer essas pessoas pra cá é por meio de bolsa de pesquisador visitante, por edital, e a gente tem trazido alguns aí (C9).

O entrevistado C9, argumenta ainda que apesar da oferta de seminários em língua estrangeira ocorrerem frequentemente no programa por meio da visita de docentes estrangeiros, não existiram ofertas de disciplinas em língua estrangeira no seu programa por meio dos docentes do próprio programa. C9 discorre sobre a intensão de realizar esse tipo de oferta, porém, ao analisar o contexto das atividades do programa, julgou-se desnecessário conforme a fala do entrevistado:

A gente tinha até essa intensão, mas, a gente não foi, porque a gente não vê muito sentido de fazer isso. Discutimos com as pessoas e elas acham isso um tanto quanto artificial, porque não tem ninguém aqui que não fala português, então não tem muito sentido isso (C9).

Quanto às **dificuldades para internacionalizar**, constatou-se que:

O entrevistado C1 argumenta que o grande problema para internacionalização no seu programa é a falta de recursos, que refletem também na limitação da estrutura de apoio da universidade como descreve:

O problema todo é o financiamento né? Porque pra ir daqui pra lá nos temos o financiamento da CAPES, pra vir de lá pra cá o financiamento não é tão simples e a universidade não tem muita infraestrutura de apoio, é muito difícil você receber um estrangeiro que não fala Português por exemplo (C1).

C1 afirma que, para fazer internacionalização recebendo professores estrangeiros, a UEM teria que ter uma estrutura para recebimento de pessoas e relata que:

Hoje se a gente receber qualquer um, se uma pessoa quiser ficar um mês aqui, por exemplo, eu é que tenho que achar um lugar pra ela morar, não tem ninguém na universidade que vai trabalhar essa ideia. Então isso acaba limitando né, dá muito trabalho, dá muito compromisso, é muito improvisado. Você faz uma vez, duas, mas, você assim cansa (C1).

Para C2, o domínio de língua estrangeira dentro do seu respectivo programa pode ser considerado um problema que ainda aflige a universidade.

A universidade é conservadora. Se você fala que dá um curso em inglês o cara fica dando risada na sua cara. Porque 90% daqui não fala inglês, muito menos o que né. Escreve porque manda pra fora pra alguém traduzir pra ele. Porque ele mesmo não escreve. A resistência é muito grande do pessoal que tem mais de 40, 50 anos. O pessoal mais novo, esses talvez aí tem uma chance bastante grande se eles

forem fazer um curso fora, um sanduíche ou um pós-doc, de voltar e mudar a cabeça, mas, enquanto a cabeça não mudar é difícil (C2).

Para o entrevistado C2, a maior dificuldade encontrada pelo seu programa para internacionalizar é a obtenção de recursos e enfatiza que se não houvesse essa dificuldade, seu programa poderia mudar de conceito na Avaliação da CAPES conforme cita ao ser questionado sobre quais são as dificuldades do seu programa:

Dinheiro, recursos financeiros. Dá o dinheiro pra nós que a gente vira nota 7. Nós fizemos o cálculo, Ha uma certa altura do campeonato eu ainda era coordenador, o ex-secretário de Ciência e Tecnologia, chegou e nos afirmou assim: Eu quero ter um programa nota 7 no estado do Paraná. Ah é? então tá. Telefonamos pra ele e, dissemos assim: Professor a gente quer marcar uma reunião com o senhor pra a gente dizer o que que a gente precisa pra ser nota 7. Ah, venham cá. Marcamos, fomos eu e o C1 pra Curitiba né, fiz uma apresentação pra ele e falei: Ó professor, pra acontecer e virar nota 7 nós precisamos de cerca de 1 milhão de Reais em 4 anos. Ele olhou e falou assim: Como? Pra que? Aí eu contei a história. Eu falei: Vou pegar só um exemplo professor, vou pegar as publicações. Aí fiz o cálculo na frente dele. Ele olhou e falou assim: Mas eu não acreditava nisso. Daí eu disse: Mas essa é a verdade, essa é a realidade, isso não é ficção científica. Se a gente quer virar e esse é o critério que vale 40%, o resto a gente faz tranquilo. Esse aqui é o critério que vai nos levar, que é a publicação. Nós precisamos de 1 milhão de Reais. Ele ficou assustado, porque ele achava que se desse 50 mil Reais, 100 mil Reais, nossa, dava facinho, faceirinho chegar no 7. Eu falei: Professor não é assim não, o buraco é muito mais em baixo (C2).

O entrevistado C2 argumenta que devido às dificuldades na obtenção de recursos necessários para manter e ou subir de nota na Avaliação CAPES, o que influi diretamente no processo de internacionalização, conseguir conquistar nota 6 pode ser considerado um ato heroico, pois, não há possibilidade para competir, “não tem competição igual” (C2).

Nós nunca vamos chegar. Você pode ter nota 6, 7. Há uns 5,6 anos atrás eu era coordenador e eu fui fazer uma visita ao diretor de pesquisa nosso aqui da UEM na época. Eu tinha desistido de ser bolsista 1 do CNPq, literalmente. Isso não adianta, eu posso publicar o que for, não consigo. Aí eu fui conversar com ele sobre o assunto, eu era bolsista 1B do CNPq e ele falou: vem cá que eu vou te mostrar. Ele tinha um acesso especial porque ele era diretor. Vamos pegar esse fulano aqui, ele passou de 2 pra 1D, vamos ver o que ele fez. Olha no triênio ele publicou 30 artigos. 10 por ano. Dá uma olhada nos títulos. Eram todos experimentos feitos em aula. Ele transformava relatório de aluno em artigo. As revistas tudo porcaria, tudo da escola dele lá, tudo ali do esqueminha dele lá. Daí ele disse: Tá vendo? O que vale pro CNPQ não é qualidade é quantidade. Lá fora eles sabem

disso, que a gente faz isso. Então nós não somos sérios pra eles. É melhor publicar um artigo dos argentinos que estão quebrados do que um nosso (C2).

O entrevistado C2 expõe ainda preocupação sobre a contratação de professores, o que pode influenciar não só o processo de internacionalização, mas, a sobrevivência dos programas de pós-graduação da UEM. Segundo C2 é necessário contratar professores do ambiente externo a UEM para dar continuidade ao trabalho do programa e conseqüentemente às ações de internacionalização como cita:

Mas hoje, quem a universidade contrata? Eu vou dizer pra você que acima de 70% são ex-alunos, isso chama-se endogenia, isso é a morte, porque se você contrata um ex-aluno, quando que esse ex-aluno vai poder superar o professor dele? Nunca. Quem é você? O que você está querendo? Agora se você contrata um cara de fora, todo mundo tem que ficar esperto, porque o cara é de fora. Nós estamos fazendo ao contrário (C2).

C3 afirma que a principal dificuldade para internacionalizar está relacionada a mobilidade de discentes:

Nós tínhamos um fluxo muito grande de alunos no exterior e a grande maioria desses alunos quando voltaram publicaram trabalho A. A grande maioria deles ou todos tem emprego já. Quer dizer, você vai, aprende alguma coisa que não é comum por aqui, publica em revistas muito boas e isso facilita também o acesso em concursos. Eu acredito que a quantidade de alunos que a gente manda pro exterior é muito menor. O docente ainda tem recursos de projetos e se vira. A CAPES, por exemplo, já proíbe o envio de alunos de mestrado para o exterior, só doutorado. Naturalmente se tiver um aluno de mestrado brilhante a gente queria mandar pra fora também. Essa mobilidade diminuiu muito e isso vai pesar na qualidade da ciência daqui 5 ou 10 anos, vai ter um impacto sem dúvida nenhuma (C3).

O entrevistado C4, afirma que o maior problema enfrentado pelo programa, é a não reposição de docentes na universidade, que pode refletir não apenas em seu programa, mas, pode afetar tudo na UEM, e de maneira preocupante, não só a internacionalização, mas, a sobrevivência e a perpetuação do programas no futuro conforme destaca:

Se nós tivermos mais 2 mandatos como foi o último mandato do governador atual a pós-graduação vai acabar. Então, 1º, anota o que eu estou te falando, os programas com nota 6 caem pra 5, os 5 pra 4, os 3 desaparecem, é uma tendência você sabe por que? Olha só, vou

te dar números, hoje nós temos no departamento de biologia ao qual o programa de pós-graduação está ligado, uma defasagem de 9 docentes. O que isso tem a ver? Simples. Esses 9 docentes hoje são cobertos, que já se aposentaram, veja que eu não estou falando de aumento de vaga, estou falando de reposição. Quem repõe essas pessoas? Você sabe? Temporários. Não preciso dizer mais nada. São ex-alunos nossos. Excelentes pra falar na graduação, mas os temporários não tem como entrar na pós-graduação. A pós-graduação exige dedicação exclusiva, produção, orientação. Como é que uma pessoa que fica 2 anos na UEM vai orientar um doutorado? Como é que essa pessoa vai se comprometer e oferecer cursos pra pós-graduação se a carga dela é total na graduação? Ela não tem como se dedicar à pós-graduação. Então veja só, o nosso programa de pós-graduação nos últimos 3 anos perdeu 9 docentes, aposentados. Pra nossa sorte 3 desses docentes pelo menos, muito produtivos, pra nossa extrema sorte resolveram continuar na pós-graduação. Fizemos um esforço enorme, convidamos professores produtivos de fora da universidade pra agregar na pós-graduação, mas isso funciona momentaneamente, daqui a pouco a CAPES pega e fala assim: como é que um programa 6 depende de professor de fora? (C4).

Para C4, diante percepção adquirida durante a sua gestão a frente da coordenação do seu programa de pós-graduação, não há a possibilidade de se manter no mesmo nível, uma vez que a situação não é culpa de ex-reitores e atuais reitores e sim do Governador do Estado do Paraná, como explica:

Nós estamos indo pra quatro anos que não tem anuência. Anuência significa o seguinte: O governador não abre uma vaga de reposição. Então eu diria pra você hoje que talvez seja a maior dificuldade (C4).

C4 também argumenta que na área de ecologia cada concurso que abre possui cerca de 50 a 70 candidatos altamente capacitados que poderia contribuir positivamente para o desenvolvimento do programa e das ações de internacionalização nele realizadas:

Você imagina só o que teríamos hoje com a quantidade de doutorandos produtivos gente recém-doutores que estão querendo trabalhar, com aquela vontade, produzindo artigos internacionais. Então você veja como tem gente boa aí querendo entrar. Então imagine se a gente repusesse metade dessas vagas, nós teríamos de imediato uma entrada de 5 docentes altamente produtivos e hoje todos esses caras falam inglês. Seria nossa chance de ir pra 7 (C4).

C5 argumenta ainda que, a maior dificuldade para internacionalizar em seu programa é o domínio da língua estrangeira e que esse é o pior momento que o programa vive. Para C5 os docentes que estão chegando agora no programa estão

enfrentando e vão continuar a enfrentar uma barreira muito grande para a internacionalização, devido às dificuldades com a língua estrangeira e a disponibilidade de incentivos para fazer mobilidade acadêmica conforme a afirmativa:

A gente tenta forçar o camarada. Vamos fazer o pós-doc. fora? Vamos? Vamos. Aí o pessoal pede a bolsa na CAPES e no CNPq, chega lá há uma solicitação gigante de bolsas pra aprovar 1 ou 2 bolsas para o Brasil. Aí você tem família, como é que você sai do país com a sua família sem bolsa? Esquece, você não vai fazer, e sem um pós-doc fora é muito complicado (C5).

O entrevistado C5 também aponta dados sobre a produção acadêmica dos novos professores conforme mencionado por C4, e indica que o momento atual do Programa é de transição entre os docentes e isso compromete de certo modo a pesquisa e a internacionalização:

Agora nós vivemos num momento de transição onde a maioria dos nossos professores, pelo menos 50% dos professores mais produtivos está se aposentando. Então é um momento de renovação, e nessa renovação entra professores que estão começando, então a produção não é expressiva. Embora seja toda internacional ela não é expressiva. Esse é um momento bem delicado (C5).

Na perspectiva de C6 a dificuldade para internacionalizar mais latente no seu programa está relacionada à limitação de recursos financeiros em nível nacional, fato que afetará a ciência em todo o país:

Não existe apoio financeiro da UEM a não ser a liberação dos docentes. Acho que já é de bom tamanho. A crise que assolou o país, não sei quando terá fim, ela bateu de frente conosco, porque na minha gestão quando fui coordenador do curso que era PROEX a gente recebia recursos da ordem de 700 a 800 mil reais por ano para tocar o programa, e atualmente não deve passar de 150 a 200 mil reais. É uma queda gigantesca. Haveria mais demanda agora e houve um retrocesso de no mínimo 3 a 4 vezes menos. Então acho que isso aí dificulta qualquer programa não só o nosso, mas, os demais também, porque a crise não foi só pra nós, foi pro país inteiro. A falta de recurso é pro país inteiro, então eu acredito que o país vai ter uma queda em termos de produção científica, porque ninguém consegue produzir sem recursos (C6).

Segundo o entrevistado C7, a maior dificuldade para internacionalizar é a falta de infraestrutura da universidade quando comparada com outras IES.

Para o entrevistado C9, a maior dificuldade é a falta de dinheiro. Para o entrevistado há pouco dinheiro, mas, mesmo com essa limitação de recurso foram realizadas algumas ações.

Na perspectiva de C9, tratando de problemas dificuldades para internacionalizar, o entrevistado relata que as pessoas precisam ter um pouco mais de visão, no sentido de se preparar para o processo de internacionalização com seriedade e profissionalismo:

Eu tenho falado por exemplo com os alunos da pós-graduação que as pessoas tem que fazer os TOEFLs, deixar tudo pronto, porque as oportunidades surgem aí, pode surgir alguma coisa e as pessoas não estão prontas. A gente tem aqui exame lingua inglesa nos programas que as pessoas tem que fazer, mas, tem que ser para bolsa, por exemplo, tem que ser algo documental, legalizado, tipo TOEFL, IELTS, esses exames aí. Os alunos tem que se adentrar mais em fazer isso, tem que criar essa cultura de fazer esses exames aí (C9).

Para C4, o processo de internacionalização do seu respectivo programa poderá ser considerado referência para os demais programas estudados, uma vez que, na sua integridade o programa não terá impeditivos relacionados ao domínio de língua inglesa para atender, ofertar e formar docentes em modalidade internacional em todos os níveis de internacionalização, conforme explica:

Talvez nós tenhamos pela primeira vez na UEM alunos chineses que viriam pra fazer a pós-graduação inteira na UEM. Nós temos essa possibilidade. O que nós vamos fazer a partir daí? Esses docentes que eu falei que tem condições de dar disciplina em inglês, eu, [...] e por aí a fora, nós vamos ofertar nossas disciplinas obrigatoriamente em inglês. Porque dependendo do aluno que vem, eu não vou exigir que um chinês assista aula em português, eu acho ridículo isso. Então a partir desse momento nós vamos começar a oferecer as disciplinas em inglês e nós esperamos que parte dos nossos alunos assistam e esses que vem de fora obrigatoriamente vão assistir, porque eles tem que completar os seus créditos. É uma ação que a gente está implementando a partir de agora (C4).

Nós temos várias parcerias via ECI. Muitas. Duas inclusive sendo finalizadas agora nesse ano com 2 universidades da China. Nós aumentamos muito o nosso intercâmbio com os chineses. Inclusive teve uma aluna que ficou aqui 1 ano conosco, uma chinesa. Acho que é a primeira vez que a UEM recebe. Durante o mestrado dela. Inclusive agora em julho eu devo ir pra lá pra defesa dela (C4).

Constatou-se como exceção, o programa do entrevistado C4 como o único programa que não apresenta como uma dificuldade a “falta de recursos financeiros”.

Para o entrevistado C4 a pesquisa e conseqüentemente o processo de internacionalização não dependem exclusivamente de recursos financeiros da CAPES, CNPq ou Fundação Araucária conforme a afirmativa:

Não podemos reclamar disso nunca. Sempre que nós precisamos de pequenas quantidades de recursos a UEM contribuiu. Nós temos recursos vultuosos de outras fontes. Como nós trabalhamos na área ambiental, então nós temos vários recursos. Para a universidade é encarado como prestação de serviços, para nós é de pesquisa, porque nós não ganhamos dinheiro com isso, então vem pra universidade. É aplicado na pesquisa. Então aí sim, nós temos recursos vultuosos que vem por exemplo da Itaipu Binacional, de FURNAS, das agências hidrelétricas. Já tivemos convênio com a Eletrobras. Então são vários convênios. Você pode chamar de convênio, o nome dentro da universidade é prestação de serviços, mas, que na prática não é prestação de serviço, porque nós investimos todos os recursos na pesquisa (C4).

Segundo C4, ele próprio tem um projeto com a Itaipu Binacional via universidade desde o ano de 1999, que já tiveram alunos participantes no seu programa de pós-graduação e que concluíram suas dissertações e teses com os recursos da Itaipu. C4 enfatiza ainda, que, esses recursos beneficiaram um número grande de alunos, já que, seu programa conta com essa fonte de recursos além das agências e entes de fomento à internacionalização. Por este motivo, o entrevistado C4, diz não conseguir ver grandes dificuldades, e considera que o trabalho desenvolvido pelo ECI UEM é estímulo muito grande:

Eu acho que nós estamos vencendo algumas barreiras internamente, isso é importante. Por exemplo, a possibilidade de você defender a tese em inglês, o que até pouco tempo não se permitia (C4).

Conforme declarado por C4, a questão sobre recursos financeiros não é um problema para a pesquisa, pois, seu programa não depende exclusivamente de recursos da CAPES, CNPq e Fundação Araucária, devido a convênios como, por exemplo, com a Itaipu Binacional e Eletrobrás que o contemplam o programa com recursos próprios para o desenvolvimento da pesquisa e conseqüentemente o desenvolvimento da internacionalização.



#### 4.4 AS AGÊNCIAS DE FOMENTO E AS ESTRATÉGIAS DE INTERNACIONALIZAÇÃO DA UNIVERSIDADE ESTADUAL DE MARINGÁ

As ações de internacionalização realizadas pelos programas de pós-graduação pesquisados na UEM são capazes de ampliar o conhecimento produzido pelos programas tanto na universidade, quanto fora dela. Do mesmo modo, há de se considerar também seu potencial de atração de recursos financeiros e humanos como, profissionais técnicos, pesquisadores, docentes e discentes altamente capacitados. Esses indivíduos podem ser considerados vitais para o processo de desenvolvimento da pesquisa no contexto da universidade, bem como, para o próprio desenvolvimento da internacionalização dos programas, visto a influência de suas redes de relacionamento.

Cabe salientar que a internacionalização dos programas de pós-graduação pesquisados na UEM, permite ainda, além do reconhecimento dos programas, o reconhecimento de docentes, discentes, pesquisadores, profissionais e da própria universidade em nível internacional, comprovando a sua maturidade e competência para trabalhar com excelência na produção do conhecimento e no desenvolvimento da ciência em parceria com a comunidade internacional.

No que se refere às pressões às quais estão sujeitos os programas de pós-graduação da UEM pesquisados, verificou-se a forte presença de normas e regras impostas pelas agências de fomento que regulam o ambiente institucional. Sob a influência dessas normas e regras os programas pesquisados desenvolvem o processo de internacionalização a partir da incidência de duas pressões institucionais, são elas: pressões regulativas e pressões culturais-cognitivas.

Diante o exposto constatou-se que a Avaliação Quadrienal CAPES 2017 destaca-se como pressão regulativa (SCOTT, 2008) encontrada no contexto dos programas pesquisados. Ela exerce significativa influência na internacionalização desses programas, tendo em vista que eles estão sujeitos a essa avaliação para a obtenção de nota relacionada ao seu desempenho acadêmico no âmbito dos programas de pós-graduação brasileiros. Neste sentido, a CAPES vincula a atribuição das notas da avaliação ao desempenho dos programas, e deste modo, para obter as notas 6 ou 7, os programas devem se adequar às regras impostas pela CAPES na Avaliação Quadrienal CAPES 2017.

Assim, verificou-se que os programas pesquisados se internacionalizam ao se submeterem ao processo de avaliação da CAPES observando as normas e regras impostas por ele, buscando atender as exigências e expectativas de papel destacadas por este processo. Em outras palavras os programas de pós-graduação pesquisados se internacionalizam a partir da implementação de estratégias como: mobilidade acadêmica docente e discente, ofertas de palestras, cursos, aulas e disciplinas em língua estrangeira e publicações de artigos científicos em periódicos internacionais em língua estrangeira. No que diz respeito às pressões regulativas, averiguou-se que, os editais lançados pelas agências de fomento CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF e SET, incidem pressões que limitam as ações dos programas pesquisados e também concedem benefícios a eles, por meio de recursos para pesquisa e conseqüentemente para a implementação das estratégias de internacionalização desses programas.

Os editais lançados pelas agências de fomento têm o objetivo de promover o desenvolvimento científico, humano e social das IES e conseqüentemente influenciam as estratégias de internacionalização dos programas de pós-graduação pesquisados. Este processo ocorre, pois, os programas pesquisados se submetem aos editais das agências de fomento para serem contemplados pelos recursos disponibilizados pelas agências.

Neste sentido, verificou-se que outras pressões regulativas (SCOTT, 2008) no contexto são os editais lançados pelas agências de fomento, e que para atender os requisitos impostos nesses editais, os programas de pós-graduação pesquisados têm mantido ativas as suas estratégias de internacionalização em casa e no exterior, sendo elas: a mobilidade acadêmica docente e discente, a oferta de palestras, cursos, aulas e disciplinas em língua estrangeira e a publicação de artigos científicos em periódicos internacionais em língua estrangeira. Em contrapartida os programas que se submetem aos editais, caso sejam contemplados no processo, podem ser beneficiados por meio de bolsas e recursos à pesquisa e à internacionalização.

No que diz respeito às pressões culturais-cognitivas (SCOTT, 2008), constatou-se que, os programas pesquisados recorrem a modelos de internacionalização de outros programas e IES. Esta prática confirma a existência de isomorfismo nos programas pesquisados, tendo em vista que, o compartilhamento de lógicas de ação compartilhadas e crenças comuns atua como pressão cultural-

cognitiva no momento em que os programas pesquisados observam o comportamento e ações de internacionalização realizadas em outras IES com o objetivo de copiá-las para atender as expectativas das agências de fomento.

Neste cenário, constatou-se que o isomorfismo ocorre quando os programas de pós-graduação pesquisados observam programas e IES tanto nacionais, quanto estrangeiras que julgam ser referência no ambiente, para seguir seus passos estrategicamente na pesquisa o que diretamente influencia suas estratégias de internacionalização. Assim, os docentes dos programas pesquisados têm iniciativas individualizadas acessando suas redes de relacionamento construídas ao longo de sua carreira para se aproximar de outros programas e IES de referência nas respectivas áreas em que atuam.

No contexto pesquisado, constatou-se que as estratégias de internacionalização organizacionais adotadas pela UEM são aquelas praticadas institucionalmente pelo ECI, com foco em estratégias de internacionalização em casa. Essas estratégias permitem que a internacionalização esteja presente em todas as áreas e níveis da universidade por meio de ações diretas, mas principalmente por meio da elaboração de leis e resoluções que colocam a internacionalização no cerne das preocupações da universidade.

Contudo, verificou-se que o ECI encontra dificuldades para incentivar a internacionalização. O primeiro obstáculo é a redução de incentivos e recursos à internacionalização pelas agências de fomento nos últimos anos. O segundo obstáculo é de ordem política, uma vez que os recursos da universidade são limitados e assim como o ECI, diversos outros órgãos competem entre si pela defesa de seus interesses e demandas. O terceiro obstáculo é a questão de domínio de línguas estrangeiras, que ainda não é contemplado pela totalidade da comunidade acadêmica.

Quanto às estratégias programáticas, verificou-se que, no contexto pesquisado, são as ações de internacionalização realizadas pelos programas de pós-graduação.

Constatou-se que as estratégias de internacionalização programáticas tem base nas redes de relacionamento de docentes, e assim, permitem aos programas pesquisados expandir conhecimentos, aumentar as possibilidades de desenvolvimento de novas parcerias em projetos e pesquisas, atrair recursos

humanos e financeiros e reconhecimento do trabalho desenvolvido em nível internacional. Em outras palavras, essas estratégias impactam diretamente no desenvolvimento de todas as áreas da universidade.

Constatou-se também que, os programas pesquisados têm dificuldades para internacionalizar devido à falta de domínio da língua estrangeira pela totalidade dos membros docentes e discentes, a redução e limitação de recursos financeiros disponibilizados pelas agências de fomento nos últimos anos, e a não reposição de professores efetivos na universidade, o que torna inviável a internacionalização e conseqüentemente a manutenção do conceito 6.

No que diz respeito às estratégias de internacionalização em casa, constatou-se que elas são desenvolvidas dentro da universidade e exigem menos recursos financeiros por se tratar de ações locais, porém, exigem recursos humanos primordiais para o seu desenvolvimento. Essas estratégias permitem o compartilhamento de conhecimento entre docentes estrangeiros e docentes e discentes do programa. Deste modo, permitem também o desenvolvimento de habilidades de docentes e discentes e profissionais técnicos no domínio da língua estrangeira, preparando a universidade para relacionar-se com a comunidade internacional encurtando barreiras para o trabalho de cooperação com outras IES.

No que diz respeito às estratégias de internacionalização no exterior, exigem tanto recursos financeiros, quanto recursos humanos essenciais para o seu desenvolvimento. Essas estratégias permitem assim como as estratégias de internacionalização em casa, o compartilhamento de conhecimento entre docentes e discentes do programa no exterior, ou seja, visitando outros programas e IES estrangeiros. Essas estratégias permitem também o desenvolvimento intelectual individual, bem como, o domínio da língua estrangeira, o estreitamento das redes de relacionamento do docente, apresentação em nível internacional do conhecimento produzido no programa e novas oportunidades de parcerias internacionais.

Por fim, percebe-se que, as agências de fomento: CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF e SET influenciam a internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, por meio de pressões institucionais regulativas e culturais-cognitivas, presentes respectivamente: na Avaliação Quadrienal CAPES 2017 e suas normas e regras; nos editais de fomento à pesquisa e seus requisitos; no isomorfismo no ambiente institucional dos programas de pós-graduação

pesquisados. Deste modo, verificou-se ainda, que, as pressões institucionais observadas influenciam o ciclo de internacionalização dos programas de pós-graduação pesquisados na UEM em toda a extensão da universidade. Essa influência ocorre, porque, os programas pesquisados se submetem às avaliações e aos editais das agências de fomento, buscando atender as expectativas impostas pelas agências e pelo ambiente institucional, tendo por objetivos obter melhores notas nas avaliações e serem contemplados com o auxílio de recursos financeiros para o desenvolvimento de suas pesquisas.

## 5. CONCLUSÕES

O presente estudo teve como objetivo geral: “descrever como as agências de fomento influenciam as estratégias de internacionalização da Universidade Estadual de Maringá”.

Conclui-se que CAPES, CNPq, Fundação Araucária, FINEP, UGF e SET influenciam a internacionalização da Universidade Estadual de Maringá, por meio de pressões institucionais regulativas, existentes na Avaliação Quadrienal CAPES 2017 e nos editais de fomento à pesquisa e por meio de pressões culturais-cognitivas no isomorfismo mimético no ambiente institucional respectivamente.

Verificou-se que existem dois tipos de estratégias de internacionalização realizadas na UEM, as organizacionais e as programáticas. As estratégias organizacionais são aquelas adotadas pelo ECI UEM para desenvolver a internacionalização em todos os níveis dentro da universidade, como: aprimoramento da coleta de dados sobre convênios e projetos em parceria com IES estrangeiras; construção de um processo democrático que envolva a internacionalização em todas as resoluções na universidade; elaboração de resoluções internas com a elaboração de uma política linguística da instituição; elaboração de projetos para a captação de recursos; implantação do Programa Paraná Fala Idiomas; implantação do Programa o Idioma Sem Fronteiras; oferta de cursos de conversação em língua inglesa; oferta de premiações para alunos e docentes para fazerem mobilidade; oferta de curso para formação de docentes para ministrar aulas específicas em inglês; transmissão de novela em inglês na rádio universitária e parceria com o ILG - Instituto de Línguas da Universidade Estadual de Maringá como instituto de fomento da internacionalização.

Quanto às estratégias programáticas constatou-se que estas são as estratégias adotadas pelos programas de pós-graduação pesquisados como resposta às demandas das agências de fomento em suas avaliações e editais, como: mobilidade acadêmica de docentes, discentes e pesquisadores; oferta de seminários e disciplinas em língua inglesa e produção e publicação de artigos em periódicos internacionais em língua inglesa.

Neste cenário entende-se que, as pressões advindas da CAPES por meio da Avaliação dos Programas de Pós-graduação age como pressão regulativa influenciando diretamente o processo de internacionalização de todos os Programas

tendo em vista que a internacionalização está presente como requisito de desempenho com o intuito de nivelar o processo de internacionalização de modo equivalente ao dos centros internacionais de excelência na área como determina a CAPES.

A influência das pressões institucionais ocorre, pois, os programas de pós-graduação se submetem às avaliações e aos editais das agências de fomento, com o objetivo de acolher as expectativas impostas pelas agências e pelo ambiente institucional, tendo por objetivos obter notas 6 ou 7 nas avaliações e serem contemplados com o auxílio de recursos financeiros para o desenvolvimento da pesquisa e conseqüentemente da internacionalização.

Verificou-se ainda que, essas pressões presentes no contexto pesquisado influenciam o ciclo de internacionalização dos programas de pós-graduação pesquisados na UEM em toda a extensão da universidade.

Como limitação do presente estudo, pode-se mencionar o fato da pesquisa ter sido conduzida em apenas 5 programas de pós-graduação da Universidade Estadual de Maringá, sendo assim as conclusões desta pesquisa não podem ser generalizadas para alcançar a realidade de outros programas da mesma universidade, aqueles que apesar de possuir nota menor na Avaliação CAPES também adotam práticas de internacionalização.

Pode-se mencionar também, o fato da pesquisa ter sido conduzida apenas juntamente aos coordenadores dos programas de pós-graduação e não com os demais professores, que são responsáveis pelas estratégias de internacionalização nos respectivos programas. No entanto, os próprios coordenadores são também professores dos programas e optou-se por entrevistá-los, pois, enquanto coordenadores eles teriam o conhecimento dos processos que ocorreram nos seus programas de maneira ampla.

Complementarmente, como sugestão para pesquisas futuras, outras pesquisas podem expandir o conhecimento da internacionalização de IES, pesquisando a internacionalização de programas de pós-graduação que não tenham nota 6 ou 7 na Avaliação CAPES, pois estes também podem se internacionalizar, no entanto, estes programas podem não ter a mesma cobrança para realizar ações de internacionalização.

Averiguou-se também que, existem dificuldades para internacionalizar no contexto dos programas de pós-graduação pesquisados, como: redução e limitação de recursos financeiros das agências de fomento; pouco domínio da língua e a não reposição de professores efetivos.

Isto porque, em contraposição ao movimento que dá suporte ao processo de internacionalização das IES brasileiras, surgem políticas de austeridade, com cortes em investimentos em áreas administrativas, bem como na educação.

Ações estas que passam a ser adotadas pelos governos na esfera federal e estadual que podem ser consideradas como um retrocesso para o país e conseqüentemente para o ensino, pesquisa, extensão e para todo o processo de internacionalização das universidades brasileiras (APUFPR, 2017; CÂMARA, 2017; SENADO, 2018; UFPR, 2018; ANPG, 2018).

Diante o exposto, concluiu-se que apesar das dificuldades para internacionalizar impostas pela redução e limitação de recursos financeiros das agências de fomento, o pouco domínio da língua e a não reposição de professores efetivos a Universidade Estadual de Maringá consegue manter o nível de excelência exigido pela CAPES aos programas de pós-graduação nota 6. Os esforços realizados pelos programas pesquisados, tanto por meio do trabalho e dedicação individuais de seus docentes, quanto por meio de ações coordenadas pelo ECI, constroem uma perspectiva promissora de desenvolvimento da universidade, mesmo diante as profundas mudanças ocorridas no ambiente institucional num futuro repleto de incertezas. A união desses esforços é o que garante a construção e manutenção de uma universidade de excelência internacional.



## REFERÊNCIAS

ANPG. **Corte no orçamento**. Disponível em: <<http://www.anpg.org.br/corte-no-orcamento-para-a-pos-graduacao-pode-comprometer-pesquisa-brasileira/>> Acesso em: 15 set. 2018.

APUFPR. **Em novo ataque**. Disponível em: <<https://apufpr.org.br/em-novo-ataque-governo-do-parana-corta-orcamento-das-universidades-estaduais/>> Acesso em: 21 nov. 2017. BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BARDIN, Laurence. **Análise de conteúdo**. Lisboa: Edições 70, 1977.

BODDEWYN, J.J.; TOYNE, B.; MARTINEZ, Z.L. The meanings of international management. **Management International Review**, v. 44, n.2, p. 195-212, 2004.

CÂMARA. **Cortes no orçamento**. Disponível em: <<https://www2.camara.leg.br/camara-noticias/noticias/CIENCIA-E-TECNOLOGIA/546380-CORTES-NO-ORCAMENTO-DE-CIENCIA-E-TECNOLOGIA-PODEM-INVIABILIZAR-PESQUISAS.html>> Acesso em: 21 nov. 2017.

CAPES. **A internacionalização na Universidade Brasileira: resultados do questionário aplicado pela CAPES**. Brasília: Diretoria de Relações Internacionais, 2017a. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/images/stories/download/diversos/A-internacionalizacao-nas-IES-brasileiras.pdf>> Acesso em: 05 set. 2018a.

CAPES. **Programa Institucional de Internacionalização – CAPES – PrInt**. 2017. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/cooperacao-internacional/multi-nacional/programa-institucional-de-internacionalizacao-capes-print>> Acesso em: 20 nov. 2017b.

CAPES. **Regulamento para a avaliação quadrienal 2017 (2013-2016) programas acadêmicos e profissionais**. Disponível em: <<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=Y2FwZXMuZ292LmJyGF2YWxpYWNhby1xdWFkcmllbmFsfGd4OjY0NTMxNTImMWE1MGY4NTc>> Acesso em: 15 set. 2018b.

CAPES. 2008. **História e missão**. Disponível em: <<http://www.capes.gov.br/historia-e-missao>> Acesso em: 20 nov. 2017.

CENERINO, A; SILVA, O. H. **A cooperação Internacional e o Processo de Internacionalização das Universidades Estaduais do Paraná**. Anais XXXII Encontro da Associação Nacional dos Programas de Pós-Graduação em Administração e áreas afins (ANPAD), Rio de Janeiro, 2008, p. 1-16.

CNPq. **Missão**. Disponível em: <<http://centrodememoria.cnpq.br/Missao2.html>> Acesso em: 22 jul. 2018a.

CNPq. **Apresentação**. Disponível em: <<http://www.cnpq.br/web/guest/apresentacao-cooperacao-internacional>> Acesso em: 05 set. 2018b.

CNPq. **Bolsas**. Disponível em: <<http://www.cnpq.br/web/guest/bolsas1>> Acesso em: 05 set. 2018c.

DE WITT, H. **Internationalization of higher education in the United States of America and Europe: a historical, comparative, and conceptual analysis**. Westport: G Reenwood Press. 2002. 270p.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The Iron Cage Revisited: Institutional Isomorphism and Collective Rationality in Organizational Fields. **American Sociological Review**, v. 48, n. 2, p. 147-160, 1983.

DIMAGGIO, P. J. Interest and agency in institutional theory. In L. G. Zucker (Ed.), **Institutional patteru and organizations: Culture and environment**: 3-21. Cambridge, MA: Ballinger.1988.

DIMAGGIO, P. J.; POWELL, W. W. The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. IN:POWELL, W.W. e DiMAGGIO, P.J. (eds.). **The New Institutionalism in Organizational Analysis**. Chicago: University of Chicago Press, p. 63- 82, [1983] 1991.

ECI. **Apresentação**. Disponível em: <<http://sites.uem.br/eci/>> Acesso em: 29 out. 2018a.

ECI. **Acordos Internacionais Vigentes**. Disponível em: <<http://www.eci.uem.br/acordos/acordos-internacionais-vigentes> > Acesso em: 29 out. 2018b.

FEIJÓ, R. N. **A internacionalização da Educação Superior no Brasil: um estudo de caso de alunos estrangeiros do Programa de Pós-Graduação stricto sensu Pós-Graduação stricto sensu em Antropologia Social/UFRGS**. 2013. 110 f. Dissertação (Mestrado em Educação) – Universidade Federal do Rio Grande do Sul (UFRGS), Porto Alegre - RS, 2013.

FREIRE, P. **Pedagogia da Indignação: Cartas pedagógicas e outros escritos**. São Paulo: UNESP, 2000.

FUNDAÇÃO ARAUCÁRIA. **Researcher Links Workshops Confap/FAPESP – edital 2018-19**. Disponível em: <<https://www.britishcouncil.org.br/newton-fund/researcher-links/workshops-confap-fapesp-2018-19>> Acesso em: 29 out. 2018.

GIL, A. C. **Como elaborar projetos de pesquisa**. 6 ed. São Paulo: Atlas, 2008.

GIOIA, D. A.; SCHULTZ, M.; CORLEY, K. G. **Academy of Management Review**, v. 25, n. 1, p. 63–81, 2000.

GONÇALVES, S. **Internacionalização em casa: a experiência da ESEC**. Exedra: Revista Científica da Escola Superior de Educação de Coimbra, n. 1, Coimbra, 2009.

GUARIDO FILHO, E. R. **A construção da Teoria Institucional nos Estudos**

**Organizacionais no Brasil:** O período 1993 – 2007. Tese (Doutorado em Administração) – Centro de Pesquisa e Pós Graduação em Administração da Universidade Federal do Paraná, 2008.

GUARIDO FILHO, E. R.; MACHADO-DA-SILVA, C. L. **A influência de valores ambientais e organizacionais sobre a aprendizagem organizacional na indústria alimentícia paranaense.** Revista de Administração Contemporânea, v. 5, n. 2, p. 33-63, maio/ago. 2001.

HUDZIK, J. K. **Comprehensive Internationalization: From Concept to Action.** NAFSA: Washington, DC, 2011.

KNIGHT, J. **Internationalisation: management strategies and issues.** International Education Magazine, v. 9, 1993.

KNIGHT, J. An internationalization remodeled: definition, approaches and rationales. **Journal of Studies in Higher Education**, Sage Publications, Standford, v. 8, n. 1, p. 5-31, spring 2004.

KNIGHT, J; DE WITT, H. Strategies for internationalization of higher education: historical and conceptual perspectives. In: DE WITT, Hans (Ed.). **Strategies for Internationalization of Higher Education: a comparative study of Australia, Canada, Europe and the United States of America.** Amsterdam: European Association for International Education, 1995.

KON, A. **A internacionalização dos serviços.** RAE-Revista de Administração de Empresas, vol. 39, n. 1, 1999.

LAGO, S. L. DO. **O Processo de Internacionalização de uma Instituição de Ensino Superior:** O Caso da Pontifícia Universidade Católica do Paraná. 2015. 121 f. Dissertação (Mestrado) – Programa de Pós-graduação em Administração da Universidade Estadual de Maringá. UEM, Maringá, 2015.

LAUS, S. P. **A internacionalização da educação superior:** um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina. 2012. 331f. Tese (doutorado em administração). Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2012.

LAUS, S.; MOROSINI, M. C. L'internasionalisation de la enseignement supérieur au Brésil. In: OCDE. **L'enseignement supérieur em Amérique Latine:** la dimension internationale. Paris: The World Bank, Editions OCDE, 2005. p. 117-156.

MACHADO-DA-SILVA, C. L., FONSECA, V. S. Estruturação da estrutura organizacional: o caso de uma empresa familiar. **Organizações & Sociedade**, v. 1, n. 1, p. 42-71, 1993.

MACHADO-DA-SILVA, C. L. Respostas Estratégicas da Administração e Contabilidade ao Sistema de Avaliação da CAPES. **Organizações & Sociedade**, v. 10, n. 28, p. 63-77, Set./Dez. 2003.

MARTINS, G. de A.; THEÓPHILO, C. R. Pós-Graduação stricto sensu **Metodologia da investigação científica para ciências sociais aplicadas**. 2. ed. São Paulo: Atlas, 2009.

MAY, T. **Pesquisa Social**: questões, métodos e processos. Tradução de Carlos Alberto Silveira Netto Soares. 3 ed. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MEYER, J. W.; ROWAN, B. Institutionalized Organizations: Formal Structure as Myth and Ceremony. **The American Journal of Sociology**, v. 83, n. 2, p. 340-363, set. 1977.

MINTZBERG, H.; AHLSTRAND, B.; LAMPEL, J. **Safári de estratégia**: um roteiro pela selva do planejamento estratégico. 2. ed. Porto Alegre: Bookman, 2010.

MIURA, I. K. **O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo**: um estudo de três áreas de conhecimento. 2006. 381 f. Tese (Doutorado)-Programa de Pós-Graduação stricto sensu Pós-Graduação stricto sensu em Administração da Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade de Ribeirão Preto/USP, 2006.

MOROSINI, M. C.; NASCIMENTO, L. M. do. **Internacionalização da educação superior no Brasil**: a produção recente em teses e dissertações. Educação em Revista. Belo Horizonte. n.33, e155071. 2017.

PALMER, D.A.; JENNINGS, P.D.; ZHOU, X. Late Adoption of the Multidivisional Form by Large U.S. Corporations: Institutional, Political, and Economic Accounts. **Administrative Science Quarterly**, v. 38, p. 100-131, 1993.

PEA. **Histórico**. Disponível em: <<https://www.pea.uem.br/sobre/hist%C3%B3rico>> Acesso em: 29 out. 2018.

PEQ. **O Programa**. Disponível em: <[http://www.peq.uem.br/peq/pagina\\_01.htm](http://www.peq.uem.br/peq/pagina_01.htm)> Acesso em: 29 out. 2018.

PFEFFER, J., & SALANCIK, G. R. **The external control of organizations**. New York: Harper & Row. 1978.

PGA. **Apresentação**. Disponível em: <<http://www.pga.uem.br/apresentacao>> Acesso em: 29 out. 2018.

PQU. **History**. Disponível em: <<http://www.pqu.uem.br/History>> Acesso em: 29 out. 2018.

PPZ. **Apresentação PPZ**. Disponível em: <<http://www.ppz.uem.br/apresentacao>> Acesso em: 29 out. 2018.

RICHARDSON, R. J. **Pesquisa Social**: métodos e técnicas. 3.ed. São Paulo: Atlas, 1999.

- SCOTT, W. R. **Organizations: Rational, natural, and open systems.** (2<sup>nd</sup>ed.) Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. 1987.
- SCOTT, W. R. **Institutions and Organizations.** Thousand Oaks: Sage, 1995.
- SCOTT, W. R. **Institutional carriers:** reviewing modes of transporting ideas over time and space and considering their consequences. *Industrial and Corporate Change*, 12(4), 879-894. 2003.
- SCOTT, W. R. **Reflections on a half century of organizational sociology.** *Annual Review of Sociology*, v. 23, pp. 1- 21, 2004.
- SCOTT, W. R. **Institutions and organizations:** ideas and interests. 3 ed. Los Angeles: Sage, 2008.
- SENADO. **Cortes de verbas.** Disponível em: <<https://www12.senado.leg.br/noticias/materias/2018/06/12/corte-de-verbas-para-ciencia-tecnologia-e-inovacao-prejudica-o-pais-afirmam-debatedores>> Acesso em: 15 set. 2018.
- STALLMIERI, L. **Estratégias de internacionalização das universidades brasileiras.** Caxias do Sul: Educs, 2004.
- STEWART, T. A. **Capital intelectual:** a nova vantagem das empresas. 3. ed. Rio de Janeiro: Campus, 1997.
- SUCHMAN, M. Managing legitimacy: Strategic and institutional approaches. **Academy of Management Review.** Vol. 20, n. 3, p. 571-610, 1995.
- THOMPSON, I. D. **Organization's in action.** New York: McGraw-Hill. 1967.
- TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais:** a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 1987.
- UEM. **A Pós-graduação na UEM.** 2016. Disponível em: <<http://www.ppg.uem.br/index.php/pos-graduacao>> Acesso em: 20 nov. 2017.
- UEM. **Histórico.** Disponível em: <<http://novo.uem.br/sobre-a-uem/historico>> Acesso em: 20 nov. 2017a.
- UEM. **Câmpus.** Disponível em: <<http://novo.uem.br/sobre-a-uem/campus>> Acesso em: 20 nov. 2017b.
- UEM. **Sobre a UEM.** Disponível em: <<http://novo.uem.br/sobre-a-uem/>> Acesso em: 20 nov. 2017c.
- UEM. **Graduação.** Disponível em: <<http://novo.uem.br/estude-na-uem/graduacao-1>> Acesso em: 20 nov. 2017d.

UEM. **Graduação**. Disponível em: <<http://www.uem.br/sobre-a-uem/rankings>>  
Acesso em: 20 nov. 2017e.

UEM. **Institui a Política Institucional de Internacionalização da Universidade Estadual de Maringá**. Disponível em: <<http://www.scs.uem.br/2018/cou/003cou2018.htm>>  
Acesso em: 20 nov. 2018.

UFPR. **Comunidade acadêmica protesta**. Disponível em:  
<<https://www.ufpr.br/portalufpr/noticias/comunidade-academica-protesta-contrameaca-de-cortes-no-orcamento-da-educacao/>> Acesso em: 15 set. 2018.

VERDU, F. C.. **EMI (English as a Medium of Instruction) como estratégia de internacionalização em casa**. In: EnANPAD, 2017, São Paulo. Anais do EnANPAD, 2017.

ZALESKI N. J. **Formação e Desenvolvimento de Redes Flexíveis no Contexto do Progresso Regional**. 2000. p. 242. (Programa de Pós Graduação em Engenharia de Produção), Universidade Federal de Santa Catarina, Florianópolis.

ZYLBERSZTAJN, D. Economia das Organizações. In: ZYLBERSZTAJN, D.; FAVA, M.F (org). **Economia e Gestão dos Negócios Agroalimentares**. São Paulo: Pioneira, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução de Daniel Grassi. 3. ed. Porto Alegre: Bookman, 2005.

YIN, R. K. **Estudo de caso: planejamento e métodos**. Tradução Ana Thorell; revisão Técnica Cláudio Damacena. – 4. ed.- Porto Alegre: Bookman, 2010.

## APÊNDICE A - Acordos Internacionais Vigentes - ECI UEM

<b>ACORDOS INTERNACIONAIS VIGENTES - ECI UEM</b>
TA = Termo de Cooperação Amplo - TM = Termo de Cooperação Mobilidade - TE = Termo Específico - DT = Dupla Titulação
<b>ALEMANHA</b>
Hochschule Osnabrück - (TA+TM)
Julius Maximilian University of Würzburg - (TA)
University of Münster - (TA)
<b>ARGENTINA</b>
Universidad Nacional de Cuyo - (TA+TM)
Universidad Nacional de Salta - (TA)
Universidad Nacional de San Luís - (TA)
Universidad Nacional de Rio Cuarto - (TA)
Universidad Nacional de Comahue - (TA)
<b>BÉLGICA</b>
Royal Belgian Institut of Natural Sciences (RBINS)- (TA)
<b>BRASIL</b>
Rotary - Distrito 4630 - (TA+TM)
<b>CANADÁ</b>
Université D' Ottawa - (TA)
Universidade de Quebec à Montreal (UQAM) - (TA)
AAC- Agriculture et Agroalimentaire du Canada - (TA)
<b>CHILE</b>
Universidad Católica del Maule - (TA)
Universidad Arturo Prat - (TA + TM)
<b>COLÔMBIA</b>
Universidad de Los Llanos - (TA+TM)
Universidad del Magdalena - (TA)
Universidad Nacional de Colombia - (TA)
Universidad del Tolima - (TA)
<b>DINAMARCA</b>
Aalbor University - (TA)
<b>ESPAÑA</b>
Universidad de Navarra - (TA)
Universidad de Extremadura - (TA)
Universidad de Lleida - (TA+TM)
Universidad de Sevilla - (TA)
Universidad Autónoma de Madrid - ( TA+TM + TE)
<b>ESTADOS UNIDOS DA AMÉRICA</b>
Florida University - (TA)
Pennsylvania State University - (TA)
Brown University - (TA)

University of Alabama at Birmingham - (TA)
University Of Nevada, Reno - (TA)
University Of California, Davi - (TA)
Kansas State University - (TA)
The Ohio State University - (TA)
<b>FRANÇA</b>
Université Lumière de Lyon 2 - (TA+TM)
Université de Technologie de Compiègne - (TA)
I' Unité Mixte de Recherche - INRA (UMR Metafort) - (TA)
Institut Polytechnique La Salle-Beauvais - (TA)
Ecole d'Ingenieurs de Purpan - INP - Université de Toulouse - (TA+TM)
<b>HOLANDA</b>
Maastricht University - (TA+DT)
<b>ITALIA</b>
Università Degli Studi di Roma Tor Vergata - (TA)
Università Degli Studi di Ferrara - (TA+TM)
Università Degli Studi di Roma, Sapienza - (TA)
Università Degli Studi di Perugia - (TA)
Università Degli Studi di Napoli Federico II - (TA)
Università Degli Studi di Siena - (TA)
Università Degli Studi di Bologna - (TA)
Università Degli Studi Di Camerino - (TA)
Università Degli Studi di Trento - (TA+TM)
Università di Pisa - (TA)
<b>MÉXICO</b>
Universidad Juarez Autónoma de Tabasco - (TA+TM)
Universidad Politécnica de Santa Rosa Jáuregui - (TA+TA)
<b>PARAGUAI</b>
Universidad Técnica de Comercialización y Desarrollo - (TA)
Universidad Nacional de Asunción - (TA)
<b>PERU</b>
Universidad Católica de Santa Maria - (TA+TM)
Empresa Acuicultura del Perú S.A.C. - (TA)
<b>PORTUGAL</b>
Instituto Politécnico de Bragança (TA+TM)
Universidade Lusófona de Lisboa - (TA)
Universidade de Lisboa - (TA)
Universidade do Minho - (TA+TE)
Universidade de Algarve - (TA)
Universidade de Aveiro - ( TM+TE+TA)
Instituto Politécnico de Leiria - (TA)
<b>REINO UNIDO</b>
University of Nottingham - (TA)
Aberystwyth University - (TA)



University of Bristol - (TM)
<b>URUGUAI</b>
Universidad de la República - (TA)

**Quadro 16 - Acordos Internacionais Vigentes - ECI UEM**

Fonte: Elaborado pelo autor com base no site do ECI UEM (ECI, 2018a).

**APÊNDICE B - Roteiro de entrevista direcionado à assessora do Escritório de Cooperação Internacional da Universidade Estadual de Maringá.**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA - ESCRITÓRIO DE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL  
UEM**

1. Qual foi seu cargo no ECI? Quanto tempo atuou no ECI?
2. Quais agências de fomento e entes governamentais que impactam as ações de internacionalização da UEM?
3. Quais foram as mudanças nessas instituições referentes a internacionalização que tiveram impacto na UEM? Ex: Tipos de diretrizes/normas dessas instituições que influenciaram e continuam influenciando a internacionalização da UEM.
4. Quais outras fontes de influência? Ex: Outras universidades, departamentos de ensino ou administrativos, etc.. Como elas ocorrem?
5. Quais foram as principais ações adotadas pela UEM em relação a essas influências para a internacionalização?
6. Em nível de ensino, pesquisa e extensão, quais são as ações adotadas pela UEM em resposta as demandas dessas instituições?
7. Em nível administrativo organizacional, quais são as ações adotadas pela UEM em resposta as demandas dessas instituições?
8. Quais são as ações de internacionalização que a UEM realiza no âmbito interno da organização?
9. Quais são as ações de internacionalização que a UEM realiza no âmbito externo à organização?
10. Que ações a UEM adota pontualmente em resposta as demandas das instituições que influenciam a sua internacionalização?
11. Como você vê as ações do ECI no período em que esteve a frente do ECI?
12. Como o ECI apoia as ações de internacionalização dos departamentos?
13. Como os departamentos auxiliam o trabalho do ECI por meio de seu conhecimento e de suas práticas de internacionalização?
14. Quais projetos de internacionalização do ECI? Em que estágio eles estão?
15. De quais instituições estrangeiras a UEM recebe influência?
16. Quais acordos de cooperação/convênios/Mobilidade acadêmica existem no ECI?

**APÊNDICE C – Roteiro de entrevista direcionado aos coordenadores dos programas de pós-graduação pesquisados da Universidade Estadual de Maringá.**

**ROTEIRO DE ENTREVISTA - PROGRAMAS DE PÓS-GRADUAÇÃO UEM**

1. Quanto tempo atuou como Coordenador do PPG?
2. Quais agências de fomento e entes governamentais que impactam as ações de internacionalização do PPG?
3. Quais foram as mudanças nessas instituições referentes a internacionalização que tiveram impacto no PPG? Ex: Tipos de diretrizes/normas dessas instituições que influenciaram e continuam influenciando a internacionalização da UEM.
4. Quais outras fontes de influência? Ex: Outras universidades, departamentos de ensino ou administrativos, etc.. Como elas ocorrem?
5. Quais foram as principais ações adotadas pelo PPG em relação a essas influências para a internacionalização?
6. Em nível de ensino, pesquisa e extensão, quais são as ações adotadas pelo PPG em resposta as demandas dessas instituições?
7. Em nível administrativo organizacional, quais são as ações adotadas pelo PPG em resposta as demandas dessas instituições?
8. Quais são as ações de internacionalização que o PPG realiza no âmbito interno da organização?
9. Quais são as ações de internacionalização que o PPG realiza no âmbito externo à organização?
10. Que ações o PPG adota pontualmente em resposta as demandas das instituições que influenciam a sua internacionalização?
11. Como você vê as ações do PPG no período em que esteve a frente do PPG?
12. Quantas vezes o PPG solicitou apoio ao ECI para as suas ações de internacionalização?
13. Como o PPG auxilia o trabalho do ECI por meio de seu conhecimento e de suas práticas de internacionalização?
14. Quais projetos de internacionalização do PPG? Em que estágio eles estão?
15. De quais instituições estrangeiras o PPG recebe influência?

16. Quais as dificuldades enfrentadas pelo PPG à internacionalização no âmbito interno e externo da UEM?

17. Quais acordos de cooperação/convênios/Mobilidade acadêmica existem no PPG?