

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO – UFMA
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM COMUNICAÇÃO – PPGCOM

PALOMA FRANÇA CASTRO

**A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO PROCESSO DE ARTICULAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS MARANHENSES EM FAVOR
DA INTERNACIONALIZAÇÃO.**

São Luís - MA

Dezembro/2021

PALOMA FRANÇA CASTRO

**A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO PROCESSO DE ARTICULAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS MARANHENSES EM FAVOR
DA INTERNACIONALIZAÇÃO.**

Dissertação apresentada à Banca Examinadora da
Universidade Federal do Maranhão como
exigência para obtenção do título de Mestra em
Comunicação.

Orientadora: Prof. Dra. Li Chang Shuen Cristina
Silva Sousa.

São Luís - MA

Dezembro/2021

PALOMA FRANÇA CASTRO

**A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO PROCESSO DE ARTICULAÇÃO DAS
INSTITUIÇÕES DE ENSINO SUPERIOR PÚBLICAS MARANHENSES EM FAVOR
DA INTERNACIONALIZAÇÃO.**

Mestrado apresentado à Banca Examinadora da
Universidade Federal do Maranhão como
exigência para obtenção do título de Mestra em
Comunicação.

Orientadora: Prof. Dra. Li Chang Shuen Cristina
Silva Sousa.

Aprovado em: 28 / 12 / 2021

Prof. Dra. Li Chang Shuen Cristina Silva Sousa

Prof. Dr. José Ribamar Ferreira Júnior

Prof. Dra. Josie do Amaral Bastos

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Castro, Paloma.

A Comunicação Organizacional no Processo de Articulação das Instituições de Ensino Superior Públicas Maranhenses em Favor da Internacionalização / Paloma Castro. - 2021. 100 f.

Orientador(a): Li Chang Shuen Sousa.

Dissertação (Mestrado) - Programa de Pós-graduação em Comunicação - Modalidade Profissional/ccso, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2021.

1. Comunicação Organizacional. 2. Instituições de Ensino Superior. 3. Internacionalização. 4. ReINTER. I. Sousa, Li Chang Shuen. II. Título.

A minha mãe, que sempre acreditou no poder transformador da educação.

AGRADECIMENTOS

Na etapa de entrevista do meu seletivo para ingresso no Programa de Pós-graduação Stricto Sensu em Comunicação da Universidade Federal do Maranhão, ao ser questionada sobre qual a motivação de ingressar no mestrado respondi que, além do sonho de continuar trilhando a jornada acadêmica, eu tinha a crença de que nossas conquistas não são apenas nossas, as compartilhamos com aqueles ao nosso entorno e eu desejava ser a filha, a amiga, a aluna mestranda. Não por ego, ou qualquer outro sentimento mesquinho, mas para provar que mesmo em uma sociedade desigual e concorrendo com pessoas com diferentes graus de privilégio, era possível. Foi possível. Aprovada. De repente, a expressão “Há multidões em mim”, ganhou um significado especial para mim.

Aproximadamente dois anos e meio após esse fato, eu continuo acreditando que nossas conquistas não são apenas nossas. Porém, dessa vez, eu não quero ser a filha, a amiga ou a aluna mestre. Agora eu sou a filha que se tornou mestre porque encontrou na família um porto seguro em meio ao caos que o mundo está envolto; a amiga que concluiu o mestrado porque teve ao redor amigos que continuaram enxergando o meu melhor, mesmo em sua pior fase; a aluna que finalizou o mestrado porque contou com um corpo docente não apenas capacitado, mas sobretudo, sensível.

Dona Lucia, mamãe, obrigada por ter insistido nas orações e, principalmente, por não ter perdido a fé em mim. Acredito que agora a senhora tem mais uma promessa para pagar para santa. Laila Marques, Livia Guerra, Filipe Lago e Maureen Cerveira gratidão por não terem soltado a minha mão. Cândido Aguiar obrigada pelo acolhimento. Li, prof. obrigada pela empatia e, não podemos esquecer de mencionar, pela paciência.

*Faça o teu melhor, na condição que você tem,
enquanto você não tem condições melhores, para
fazer melhor ainda.*

(Mário Sergio Cortella)

RESUMO

CASTRO, Paloma França. **A Comunicação Organizacional no Processo de Articulação das Instituições de Ensino Superior Públicas Maranhenses em Favor da Internacionalização**. 2021. 100f. Dissertação (Mestrado). Programa de Pós-Graduação em Comunicação, Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2021.

Constituindo-se como uma prática ancestral, a internacionalização configura-se atualmente como uma das principais forças que está impactando e moldando a educação superior no mundo à medida que ela se muda para enfrentar os desafios impostos pela sociedade. Inclusive, mudança pode ser definida como uma característica central da internacionalização do ensino superior, um processo em constante transformação. Diante do acelerado processo de internacionalização, as instituições de ensino, um dos principais atores envolvidos na internacionalização da educação, nem sempre conseguem se articular de forma adequada para gerir este processo, o que por sua vez, afeta o seu desenvolvimento acadêmico e o seu papel social. Logo, a internacionalização institucional passa a ser uma questão fulcral nas Instituições de Ensino Superior – IES. Nesse aspecto, tendo em vista que a articulação institucional necessária para o estabelecimento do processo de internacionalização em IES perpassa as práticas comunicacionais desenvolvidas pelas IES, a comunicação organizacional assume protagonismo nesse cenário. Nesse sentido, o presente estudo se propõe a analisar como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior Públicas sediadas no Maranhão, tomando como referência o trabalho desenvolvido pela Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão - ReINTER, criada pela Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação - SECTI em 2016. Para tanto, recorreu-se a pesquisa bibliográfica, cuja revisão de literatura permitiu apresentar os conceitos e demonstrar o contexto a qual a internacionalização do ensino e a comunicação organizacional está sendo observada neste estudo; a pesquisa documental, através da qual foi possível coletar dados sobre a internacionalização nas instituições que compõe a ReINTER; e a aplicação de questionário, que tornou viável desvelar fragilidades e, conseqüentemente, apontar possíveis estratégias de comunicação que podem auxiliar na solução ou, ao menos, minimizar estas vulnerabilidades. Ao final da investigação identificou-se que a rede ainda enxerga a comunicação de forma instrumental, não sendo encarada ainda como uma área estratégica para consecução dos objetivos da ReINTER.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional; Instituições de Ensino Superior; Internacionalização; ReINTER.

ABSTRACT

CASTRO, Paloma França. **Organizational Communication in the Articulation Process of Public Higher Education Institutions in Maranhão in Favor of Internationalization**. 2021. 100f. Dissertation (Master). Post-Graduation Program in Communication, Federal University of Maranhão, 2021.

As an ancestral practice, internationalization is now one of the main forces that are impacting and developing higher education in the world as it has changed to face the challenges ordered by society. Changing can be defined as a key feature of the internationalization of higher education as a process of continuous transformation. In the face of a fast-paced process of internationalization, higher education institutions, one of the main actors involved in the internationalization of education, are not always able to articulate themselves properly to manage this process, which affects their academic development and social role. Therefore, institutional internationalization has become an essential issue in higher education institutions. In this way, considering that the institutional articulation necessary for the establishment of the internationalization process in higher education institutions is permeated by the communication practices developed by higher education institutions, organizational communication assumes a leading role in this scenario. In doing so, this study proposes to analyze how organizational communication can contribute to the process of internationalization of public higher education institutions headquartered in Maranhão, taking as a reference the study developed by the Advisory Network for International Affairs of Education and Research Institutions of the State of Maranhão - ReINTER, created by the State Secretariat for Science, Technology and Innovation - SECTI in 2016. In this study, we made use of bibliographical research, whose literature review allowed us to show concepts and demonstrate the context in which the internationalization of teaching and organizational communication have been observed in this study; documentary research, through which it was possible to collect internationalization data in the institutions that make up ReINTER; and the application of a questionnaire, which made it possible to uncover weaknesses and, so, point out possible communication strategies that can help in solution or, at least, reduce these vulnerabilities. Finally, it was identified that the network still sees communication as an instrumental way, not as a strategic area for achieving ReINTER's goals.

Key words: Organizational communication; Higher education institutions; Internationalization, ReInter

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Perspectivas de internacionalização no contexto das instituições de ensino superior.....	30
Tabela 2 - Razões que movem a internacionalização.....	37
Tabela 3 - Modelo para análise situacional da comunicação integrada em uma universidade pública.....	69
Tabela 4 - Menções sobre a ReINTER nos portais institucionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Maranhão.	74
Tabela 5 - Menções sobre a ReINTER nos páginas das Instituições de Ensino e Pesquisa do Maranhão no Facebook.....	76
Tabela 6 - Quantidade de buscas no Google pelo termo internacionalização no Maranhão....	77
Tabela 7 - Execução dos objetivos da ReINTER	79

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Composto da Comunicação Integrada	67
Figura 2 - Composto da Comunicação Organizacional Integrada para uma Universidade Pública.....	68

LISTA DE ABREVIATURA E SIGLAS

AEEI	Associação Europeia para o Ensino Internacional
AGEUFMA	Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização
ARI	Assessoria de Relações Internacionais
ARINT	Assessoria de Relações Internacionais
AGCS	Acordos Gerais de Comércio e Serviços
ASCOM	Assessoria de Comunicação
BM	Banco Mundial
C&T	Ciência e Tecnologia
CAPES	Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior
CEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CEPELI	Centro de Estudos, Pesquisa e Extensão da Linguagem
CGEE	Centro de Gestão e Estudos Estratégicos
CGU	Controladoria Geral da União
CNPq	Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico
CONSEPE	Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão
CONSUN	Conselho Universitário
CONSUP	Conselho Superior
CsF	Ciências sem Fronteiras
CT&I	Ciência, Tecnologia e Inovação
DIN	Diretoria de Internacionalização
DIRI	Diretoria de Relações Internacionais
ERASMUS	European Region Action Scheme for the Mobility of University Students
EU	União Europeia
EUA	Estados Unidos da América
e-SIC	Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão
Expandir	Programa de Expansão da Educação Superior Pública
FAPEMA	Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão
FAUBAI	Associação Brasileira de Educação Internacional

FURG	Universidade Federal do Rio Grande do Sul
IEMA	Instituto Estadual de Educação, Ciência e Tecnologia
IES	Instituições de Ensino Superior
IFES	Instituições Federais de Ensino Superior
IFMA	Instituto Federal do Maranhão
INCT-CPCT	Instituto Nacional de Comunicação Pública da Ciência e Tecnologia
INEP	Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira
LAI	Lei de Acesso à Informação
MCTIC	Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações
NDC	Núcleo de Difusão Científica
NRI	Núcleo de Relações Internacionais
OCDE	Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico
OMC	Organização Mundial do Comércio
PAES	Plano de Apoio a Educação Superior
PNE	Plano Nacional de Educação
PNPG	Plano Nacional de Pós-Graduação
PROCIN	Programa de Cooperação e Intercâmbio Internacional
PROEXT	Pró-Reitoria de Extensão
ReINTER	Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão
Reuni	Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais
RUF	Ranking Universitário Folha
SBPC	Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência
SCE	Superintendência de Comunicação e Eventos
SECTI	Secretaria de Estado da Ciência Tecnologia e Inovação
SRI	Superintendência de Relações Internacionais
UDF	Universidade do Distrito Federal
UEMA	Universidade Estadual do Maranhão
UEMASUL	Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão
UFFS	Universidade Federal da Fronteira Sul
UFMA	Universidade Federal do Maranhão
UFOPA	Universidade Federal do Oeste do Pará

UNESCO	Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura
UNILA	Universidade Federal da Integração Latino-Americana
UNILAB	Universidade da Integração da Lusofonia Afro-brasileira
USP	Universidade de São Paulo

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	16
1.1	Problema de Pesquisa.....	18
1.2	Objetivos.....	20
1.3	Justificativa	20
1.4	Procedimentos Metodológicos	22
1.5	Delineamento da Pesquisa.....	22
1.6	Unidade de Análise	23
1.7	Procedimento de Coletas de Dados	24
1.8	Sínteses dos Capítulos.....	26
2	INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR: DEFINIÇÕES, ABORDAGENS E MOTIVAÇÕES.....	28
2.1	Conceitos de internacionalização da educação no ensino superior.....	29
2.2	Abordagens da Internacionalização do Ensino Superior no Século XXI.....	33
2.3	Razões para internacionalização do Ensino Superior.....	35
2.3.1	Razões Políticas.....	35
2.3.2	Razões Econômicas	35
2.3.3	Razões Socioculturais	36
2.3.4	Razões Acadêmicas	36
3	BREVE RESGATE HISTÓRICO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR.....	38
3.1	Cenário Global.....	39
3.1.1	Idade Média: a <i>peregrinatio</i> acadêmica.....	39
3.1.2	Idade Moderna: a ciência como estratégia para consolidação dos Estados-Nação	40
3.1.3	Idade Contemporânea: A internacionalização como resposta aos dilemas da Globalização	42
3.2	Cenário Brasileiro.....	45
3.2.1	Século XIX: A influência franco-germânica	45
3.2.2	Século XX: A influência norte-americana.....	46
3.2.3	Século XXI: Políticas Públicas de Internacionalização.....	48
3.2.3.1	Universidades de Integração Internacional.....	48
3.2.3.2	Planos nacionais voltados para educação	49
3.2.3.3	Programa Ciências Sem Fronteiras.....	50
3.3	Nuances da Internacionalização da Educação Superior no Maranhão.....	52
3.3.1	UEMA.....	53
3.3.2	UEMASUL	54
3.3.3	UFMA	55
3.3.4	IFMA	56
4	A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRAS.....	58
4.1	Comunicação organizacional: um conceito plural.....	58
4.2	Comunicação organizacional em IES públicas: desafios e perspectivas	62

5	PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA REDE DE ASSESSORIAS PARA ASSUNTOS INTERNACIONAIS DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA DO ESTADO DO MARANHÃO – REINTER.....	71
5.1	A comunicação organizacional na ReINTER: diagnóstico	72
5.2	A comunicação organizacional na ReINTER: perspectivas	78
6	CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
	REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	85
	APÊNDICE	94

1 INTRODUÇÃO

Apesar da internacionalização ser uma prática observada desde a concepção das primeiras universidades, estudos acerca da internacionalização da educação em Instituições de Ensino Superior - IES são relativamente novos. De acordo com De Wit (2013), somente a partir da década de 1990, especialmente em países do hemisfério norte, discussões sobre a internacionalização da educação no ensino superior foram pautadas de maneira mais objetivas, ocorrendo, principalmente, uma preocupação epistemológica, dado o embaraço conceitual recorrente nesse primeiro momento.

No Brasil, estudos sobre o tema são ainda mais recentes, sendo observados de maneira consistente a partir da década de 2010 impulsionados, sobretudo, pela criação do Programa Ciências Sem Fronteiras - CsF em 2011. O programa do Governo Federal teve por objetivo promover a consolidação, expansão e internacionalização da ciência e tecnologia, da inovação e da competitividade brasileira por meio da mobilidade internacional. De acordo com Marques (2017), entre 2011 e 2016 o CsF concedeu quase 104 mil bolsas de mobilidade acadêmica internacional para alunos de graduação e pós-graduação nas áreas de ciências biológicas, exatas e tecnológicas de todo o país. Apesar de não ser o único programa educacional voltado para mobilidade acadêmica internacional de estudantes brasileiros, Cunha e Rocha Neto (2016) destacam que o CsF é um marco no sentido de projetar o Brasil no exterior, para além de colaborar em larga escala com o processo de internacionalização das universidades do país.

Com um número cada vez maior de pesquisadores, professores e alunos participando das mais variadas modalidades de programas educacionais internacionais e, conseqüentemente, com mais sujeitos tendo contato com pessoas em mobilidade acadêmica internacional, considerada por Stallivieri (2017) como uma das fortalezas da internacionalização, o processo começou a ser encarado sob novos primas, não somente em sua perspectiva epistemológica como a priori, nem tão pouco limitando-se ao caráter educacional, mas contemplado outros aspectos tanto de ordem prática quanto subjetiva, motivados pela afetação, seja esta de admiração ou incomodo, dos atores, ora protagonistas ora coadjuvantes, do vasto e complexo universo da internacionalização.

Nesse sentido, Knight (2020) ressalta que a internacionalização amadureceu nos últimos anos e que sua importância está sendo reconhecida por outros atores e formuladores de políticas educacionais em outros setores para além da educação. Em decorrência disso, a educação superior está sendo vista por múltiplos olhares e usada para diversas finalidades, tais como, econômicas, socioculturais, políticas etc. (KNIGHT, 2020; MOROSINI, 2019).

Em meio a essa pluralidade de visões, encontra-se a análise da internacionalização da educação em Instituições do Ensino Superior sob a ótica da comunicação que, dada a abrangência e transversalidade da área, pode acomodar estudos cujo enfoque contemplem tanto objetos que estão no âmago da comunicação, como linguagens e signos, quanto objetos emergiram nos últimos anos, como o branding, por exemplo.

Na presente dissertação, ao se observar que dentre os diversos fatores que influenciam no desenvolvimento da internacionalização no ensino superior, bem como na percepção e experiência dos sujeitos com o tema, destaca-se a maneira com que as IES encaram institucionalmente esse processo, o olhar comunicativo foi direcionado à comunicação organizacional, isto é, à comunicação desenvolvida nas e pelas organizações para se relacionar e interagir com os seus públicos (SCROFERNEKER, 2006; RICARDO, 2008; BALDISSERA, 2009) com vistas a atingir objetivos pré-estabelecidos (RUÃO, KUNSCH; 2014).

Como destaca Stallivieri (2017), a internacionalização institucional já não é mais uma opção e sim um imperativo nas IES, tendo em vista o papel destas instituições em formar cidadãos com competências globais para atuação em ambientes multiculturais. Nesse sentido, acredita-se que, em meio as ações necessárias para que o processo de internacionalização se desenvolva nas Instituições de Ensino Superior, é fundamental que as IES sensibilizem seus públicos sobre a relevância da temática, promovam diálogo entre os agentes envolvidos no processo e desenvolvam práticas que propiciem um ambiente intercultural. Como defendem Santos e Almeida Filho (2012), é preciso que as universidades encarem a internacionalização como a sua quarta missão, ao lado do ensino, pesquisa e extensão.

Visto que em uma organização a comunicação é responsável pela coesão dos seus integrantes e pelos vínculos que essa organização mantém com seus diversos públicos de interesse (IASBECK, 2015), é possível inferir que a articulação institucional necessária para o estabelecimento do processo de internacionalização em uma IES, perpassa as práticas comunicacionais desenvolvidas por esta, ou seja, pela atuação da comunicação organizacional.

De acordo com Ruão e Kunsch (2014), a comunicação organizacional assume cada vez mais relevância nas organizações uma vez que, devido às mudanças socioculturais, geopolíticas e econômicas ocasionadas pela globalização, estas agora enfrentam multiplicidades de públicos, audiências fragmentadas e inúmeras plataformas de contato. Nesse sentido, as autoras afirmam que compete aos setores responsáveis pela comunicação orquestrar toda comunicação da organização, incluindo sua dimensão institucional.

O uso da expressão orquestrar, por Ruão e Kunsch (2014), é oportuna nesse contexto ao se analisar a definição da palavra. Orquestrar refere-se ao arranjo de diferentes partes de uma música que deve ser executada de maneira harmônica por uma orquestra, fazendo uma analogia com o cenário apresentado, compreende-se que cabe a comunicação organizacional alinhar o discurso dos diferentes públicos de uma Instituição de Ensino Superior, para que atuem em sinergia em favor da internacionalização.

Do termo orquestrar ainda se extrai o sentido de organizar, acomodar, sistematizar, logo pode-se deduzir que a comunicação organizacional deve ser trabalhada de maneira estratégica. Como define Carrillo (2014), a comunicação estratégica consiste no conjunto de ações de comunicação idealizadas para atingir as metas da organização. A autora ressalta que esta forma de comunicar visa, fundamentalmente, criar valor através da relação com os públicos sendo, deste modo, indispensável para que esforços institucionais não sejam desempenhados de maneira desnecessária e ineficaz.

Assim sendo, a presente dissertação, se interessa em estudar como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior sob o recorte das IES públicas sediadas no Estado Maranhão, tendo em vista que a pesquisadora e a universidade, que não somente possibilitou a realização deste estudo como também a realização de mobilidade acadêmica internacional e participação em projeto de pesquisa sobre o tema em ocasiões anteriores, são maranhenses. Para tanto, o trabalho tem como objeto de pesquisa a Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão-ReINTER, criada em 2016 pela Secretaria de Estado da Ciência Tecnologia e Inovação – SECTI em busca de somar esforços com as IES públicas do estado em prol da internacionalização da pesquisa, ensino, extensão e inovação.

1.1 Problema de Pesquisa

A internacionalização é um aspecto integrante da educação superior desde sua gênese. Estudos de Charles e Verger (1996) revelam uma população universitária bastante móvel na Europa medieval, na qual estudantes transitavam entre os países almejando desenvolver estudos em diversas universidades sucessivamente. Essas instituições, por sua vez, recebiam esses alunos objetivando a universalidade do conhecimento e do saber.

Vários séculos se passaram e, mesmo atenuada em decorrência de vários fatores, como a delimitação das fronteiras e demarcação de territórios fixos pelos países, por exemplo (LAUS, 2012), a internacionalização permaneceu presente no ambiente acadêmico voltando a ter

notoriedade no final da década de 1990 por causa da globalização (RANGEL, 2020; ROCHA, STALLIVIERI, 2021).

Não por um acaso, De Wit (2013) afirma que a partir desse período estudos sobre o tema se tornaram mais categóricos, uma vez que, até então o termo usado coletivamente era educação internacional, expressão genérica que contempla uma noção marginal e abarcar toda uma série de atividades internacionais fragmentadas que não, necessariamente, estão relacionadas ao ensino superior. Logo, o sentido de internacionalização, na educação superior, não tem mais do que duas décadas, sendo que o aumento de publicações sobre o tema podem ser observados de maneira mais consistente nos últimos cinco anos (DE WIT et al., 2019), ou seja, esse é um fenômeno recente.

Apesar do pouco tempo, observa-se que internacionalização no ensino superior, à exemplo das próprias IES, evoluiu ao longo dos últimos anos; sendo crescente a visão da internacionalização quanto processo que envolve todos os aspectos institucionais de forma integrada (KNIGHT, DE WIT, 2018), ou seja, uma internacionalização abrangente (DE WIT, 2013; HUDZIK, 2011; KNIGHT, 2004; STALLIVIERI, 2017).

Entretanto, Knight (2020), afirma que apesar dos avanços no entendimento da internacionalização na educação superior, essa abrangência é uma realidade distante na maioria das IES no mundo. Maués e Bastos (2017), ressaltam que essa ainda é uma realidade distante também no Brasil, uma vez que, as iniciativas em torno da internacionalização nas instituições de ensino superior são pontuais e não se consegue perceber objetivamente os resultados das ações desenvolvidas. Nesse aspecto, Rocha e Stallivieri (2021) ao citar Crăciun, revelam que apenas onze por cento dos 195 países do globo possuem estratégias para a internacionalização da educação em instituições do Ensino Superior, a maior parte vinda de países ricos.

Perante esse cenário, Hudzik (2011) afirma que para que as IES atinjam uma internacionalização efetivamente abrangente é imprescindível uma ação comprometida e orientada de toda a instituição para esse objetivo, em outros termos, é necessária que ocorra a internacionalização institucional (KNIGHT, 2004; HUDZIK, 2011; MOROSINI, 2019; SANTOS, ALMEIDA FILHO, 2012; STALLIVIERI, 2017).

Nessa perspectiva, Stallivieri (2017) defende que para promover esse engajamento integral de toda comunidade acadêmica em prol da internacionalização, há que se comunicar esse propósito com todos os envolvidos no processo, sendo deste modo, a comunicação desenvolvida no contexto organizacional é um pilar importante nesse processo. Afinal, como salientam Hohlfeldt, Martino e França (2014), a própria palavra comunicação é concebida pela

ideia da ação em comum, sendo assim, ela pode despertar a preocupação com a internacionalização abrangente dentro das IES.

Se no mundo das ideias há suportes teóricos racionais e correntes sobre a importância da comunicação no processo de internacionalização nas instituições de ensino superior, no campo empírico ele ainda se desvela ambíguo e complexo (MOROSINI, 2019; RANGEL, 2020), principalmente, pelas realidades singulares a qual cada IES está inserida.

Logo, neste trabalho almeja-se compreender “Como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior?”, sob o contexto das IES públicas maranhenses posto que, tal como afirmam Ruão e Kunsch (2014), o estudo da comunicação das organizações ambicionam compreender os processos, cenários e desafios de comunicar e organizar no contexto de uma sociedade global.

1.2 Objetivos

Frente ao exposto, a presente pesquisa tem por objetivo geral compreender como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior públicas do Estado do Maranhão através da atuação da Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão-ReINTER. Para tanto, pretende-se:

- Identificar as práticas de comunicação voltadas para internacionalização desenvolvidas pela ReInter e seus integrantes;
- Analisar como os canais de comunicação institucionais da ReInter e seus integrantes podem contribuir com o processo de internacionalização do ensino superior em IES públicas do Estado Maranhão;
- Colaborar para o estado da arte sobre a internacionalização no Estado do Maranhão;
- Contribuir para o aumento da visibilidade do tema da Internacionalização no Estado do Maranhão.

1.3 Justificativa

As discussões sobre a internacionalização no ensino superior se intensificaram nas últimas décadas instigadas pelo contexto do mundo globalizado. Para Morosini (2006), pelo fato de a globalização considerar como um dos principais valores o conhecimento, as

universidades, tradicionalmente, instituições de produção e disseminação do conhecimento, adquirem um valor máximo nesse processo.

Nesse aspecto, o tema se tornou relevante para organizações de diversos setores e iniciativas são concebidas a nível global, nacional e local. Como enfatizam Miranda e Stallivieri (2017), “A internacionalização constitui, hoje, uma das forças que mais impacta e define a educação superior, pois é um dos mais importantes desafios frente ao novo século.” (p. 590).

Diante deste panorama, se observa que a internacionalização das IES, além de uma tendência mundial, é uma necessidade a qual as instituições devem se adaptar a fim de serem responsivas às demandas sociais.

Nesse sentido, Ribeiro e Magalhães (2014) afirmam que as universidades não devem constituir apenas um espaço de formação acadêmica, profissional, de produção do conhecimento, mas também *locus* irradiador de valores de cidadania, com vistas a promover o desenvolvimento, seja orientado para a promoção social, para a sustentabilidade ou para a economia. Corroborando com as autoras, Stallivieri (2019) frisa que as IES devem ter clareza da relevância de seu papel na formação de cidadãos globalmente capacitados. Para tanto, devem repensar as suas práticas e processos de internacionalização, adequando-se a essa nova demanda.

Todavia, para rever práticas e processos é necessário que, em um primeiro momento, se realize um diagnóstico, pois através dele é possível detectar e analisar com aprofundamento as dificuldades e falhas que impedem que os objetivos planejados sejam alcançados e, deste modo, propor soluções de melhorias (LACOMBE e HEILBORN, 2008). Por sua vez, o primeiro passo para a realização de um diagnóstico é o levantamento de informações e é nessa perspectiva que a presente dissertação ancora sua relevância.

Ao buscar compreender como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior públicas do Estado do Maranhão através da atuação da Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão-ReINTER, a pesquisa coleta, sistematiza e analisa uma série de informações que podem servir de subsídio para construção planos de ação e/ou políticas públicas que apoiem o desenvolvimento do tema nas IES locais e, consequentemente, contribuam para o fomento da internacionalização do ensino superior no Maranhão, bem como para o aumento da competitividade do estado no âmbito da ciência, tecnologia e inovação.

No mais, e não menos importante, ao se alinhar a uma discussão atual e com dimensões globais tal qual a internacionalização, o estudo ressalta o quanto a comunicação organizacional, ao se adaptar às constantes mudanças sociais, se legitima perante o seu tempo conseguindo se manter atual e relevante para todo e qualquer tipo de organização perante os desafios contemporâneos.

1.4 Procedimentos Metodológicos

Tendo em vista os objetivos propostos para essa dissertação, adotou-se os procedimentos metodológicos a seguir.

1.5 Delineamento da Pesquisa

A problemática da investigação centra-se no contributo da comunicação organizacional para processo de internacionalização nas instituições públicas de ensino superior maranhenses. Deste modo, com vistas a atingir o propósito desta pesquisa, adotou-se um plano de pesquisa de caráter exploratório, quanto aos seus objetivos; aplicada, quanto à natureza do estudo; qualitativo, quanto à abordagem do problema; e como delineamento de pesquisa, optou-se pela pesquisa de campo.

Segundo Gil (1991), a pesquisa do tipo exploratório visa proporcionar maior familiaridade com o problema com vistas a torná-lo explícito ou a construir hipóteses. Nesse aspecto, é válido lembrar que embora não seja um fenômeno recente, a bibliografia sobre o tema da internacionalização no ensino superior, apesar de crescente nos últimos anos (DE WIT et al., 2019) ainda é incipiente, principalmente, no que diz respeito à discussão sob a óptica da comunicação organizacional.

Visto que, além de estudar a internacionalização do ensino superior à luz da comunicação em sua perspectiva organizacional, a dissertação também aborda a questão no contexto singular das instituições de ensino superior públicas sediadas no Maranhão, a pesquisa caracteriza-se como aplicada posto que, de acordo com Nascimento (2016) esse tipo de pesquisa objetiva a geração de conhecimento para solução de problemas específicos.

Por sua vez, a abordagem deste estudo é qualitativa uma vez que, busca-se analisar um fenômeno social. Conforme Richardson (1999) destaca, os estudos que utilizam a metodologia qualitativa conseguem descrever a complexidade de determinado problema e analisar a interação entre determinadas variáveis, compreender e classificar processos dinâmicos vividos por determinados atores.

Por último, avaliou-se como adequada a pesquisa de campo como delineamento, dado que para responder ao problema de pesquisa proposto é imprescindível realizar coleta de dados referentes a internacionalização junto à ReINTER, o que implica em observação e relacionamento. Nas palavras de José Filho: “o ato de pesquisar traz em si a necessidade do diálogo com a realidade a qual se pretende investigar e com o diferente, um diálogo dotado de crítica, canalizador de momentos criativos” (José Filho, 2006, p. 64).

1.6 Unidade de Análise

As IES públicas sediadas no Estado do Maranhão, apesar de estarem situadas na mesma localidade o que lhes atribui uma realidade próxima, possuem particularidades provenientes da sua natureza, história, gestão, dentre outros. O que por sua vez, lhes confere diferentes estágios de envolvimento com o tema da internacionalização no Ensino Superior.

Buscando superar essas diferenças e estabelecer uma agenda comum, em 25 de abril de 2016 a Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação - SECTI criou, através da Portaria Nº 49 do referido ano, a Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão, que tem por objetivos:

- Coordenar e integrar as ações das assessorias de assuntos internacionais;
- Propor e implementar agenda comum de cooperação acadêmica internacional;
- Promover intercâmbio de informações e experiências;
- Realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais;
- Publicar relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica internacional.

Além da SECTI, atualmente compõem a ReINTER outras seis instituições, sendo cinco IES – três estaduais e duas federais - e uma instituição de fomento estadual, estas são:

- Instituto Estadual de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão-IEMA;
- Universidade Estadual do Maranhão-UEMA;
- Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão – UEMASUL;
- Universidade Federal do Maranhão-UFMA;
- Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão-IFMA;
- Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão-FAPEMA.

Diante dos objetivos da ReINTER e do caráter diverso dos seus integrantes, acredita-se no potencial multiplicador da Rede, isto é, entende-se que ao se analisar a questão da comunicação organizacional no contexto da internacionalização do ensino superior por meio da atuação da ReINTER, desvelando fragilidades e apontando oportunidades, irá se suscitar essa discussão nas IES públicas do Maranhão e, quiçá, impactar a atuação destas no referido tema.

1.7 Procedimento de Coletas de Dados

Quanto aos procedimentos de coleta de dados utilizados para concretizar os objetivos delimitados na presente dissertação, o trabalho recorreu aos seguintes: pesquisa bibliográfica, pesquisa documental e questionário.

No que diz respeito a pesquisa bibliográfica, Stumpf (2005) aponta que para se estabelecer as bases em que vão avançar, os indivíduos precisam conhecer o que já existe. Nesse aspecto, de maneira contínua, realizou-se a revisão de literaturas de obras pertinentes ao estudo. Para tanto, reuniu-se materiais encontrados em livros, monografias, teses, dissertações, artigos publicados em revistas, anais de congressos, entre outros, que estão mencionados na referência bibliográfica; tanto de autores renomados, quanto de pesquisadores cujos trabalhos foram publicados recentemente.

As leituras de marco teórico deram subsídios, em especial, para os três primeiros capítulos do trabalho. Esses capítulos iniciais são mais conceituais e contextuais e focam nas categorias-chaves deste trabalho: internacionalização e comunicação organizacional.

Outro procedimento adotado no trabalho foi a pesquisa documental. Para Lakatos e Marconi (2003) a característica da pesquisa documental é que as fontes de coleta de dados estão restritas a documentos que constituem as chamadas fontes primárias. De acordo com Cellard (2008), esse tipo de pesquisa tem a vantagem da eliminação, ao menos em parte, da eventualidade de qualquer influência do pesquisador sobre o objetivo.

A escolha desse procedimento metodológico foi realizada com o objetivo é coletar nos portais institucionais das instituições componentes da ReINTER – SECTI, IEMA, UEMA, UEMASUL, UFMA, IFMA e FAPEMA –, já que a rede não possui canais de comunicação oficiais, informações sobre o processo de internacionalização da instituição contidas documentos como atas, portarias, resoluções, guias, convênios, acordos ou qualquer outro material que agregue ao estudo, tendo em vista que diante da Sociedade da Informação na qual estamos inseridos, geralmente estes documentos encontram-se armazenados online.

No mais, salienta-se que o trabalho também considerou na pesquisa documental as matérias publicadas nos portais institucionais das instituições citadas do período de maio de 2016 a setembro de 2021, visto que, segundo May (2004) o referido procedimento metodológico permite uma ampla variedade de fontes, incluindo estatísticas oficiais, fotografias, textos e dados visuais, em geral.

Por fim, para a obtenção de informações capazes de responder às indagações desta pesquisa, fazia-se necessário a realização da coleta de dados junto à ReINTER, o questionário também foi um procedimento adotado. Segundo Gil (1999, p.128), o questionário pode ser definido “como a técnica de investigação composta por um número mais ou menos elevado de questões apresentadas por escrito às pessoas, tendo por objetivo o conhecimento de opiniões, crenças, sentimentos, interesses, expectativas, situações vivenciadas etc.”. Dentre os benefícios da técnica, o autor supracitado salienta o custo, visto que a elaboração deste não depende de muitos recursos; e a comodidade, pois permite que o indivíduo responda quando julgar mais conveniente (GIL, 1999).

O questionário aplicado nesta pesquisa teve por objetivo coletar informações referentes às práticas de comunicação desenvolvidas pela ReINTER com os seus públicos estratégicos, bem como investigar quem gere a comunicação e quais canais são utilizados.

A elaboração do inquérito ocorreu com o auxílio do Google Forms, plataforma gratuita de criação de formulários on-line de interface simples que possibilita a coleta de informações de maneira acessível e eficiente. Além disso, a plataforma destaca-se por gerar relatórios em tempo real, salvar os resultados dos formulários respondidos e permitir a extração dos dados em formato de planilha, o que otimiza o processo de tabulação das respostas.

O questionário foi composto por vinte perguntas sendo, praticamente, todas elas fechadas, salvo exceção os questionamentos de identificação. A preferência por perguntas fechadas ocorreu por estas serem conclusivas por natureza e de fácil codificação, atributos importantes em uma pesquisa assíncrona e mediada por computador, pois minimiza as chances de ruídos de comunicação. Contudo, boa parte das indagações possuíam dentre as alternativas o campo “outro” caso as outras opções não contemplassem a realidade do respondente, além de oportunizar a exploração de cenários não mapeados a priori. As perguntas foram direcionadas à SECTI, secretaria a qual a ReInter está atrelada, através do Sistema Eletrônico do Serviço de Informações ao Cidadão - e-SIC, sistema instaurado pela Portaria Normativa nº 01, de 29 de maio de 2012, com o objetivo de facilitar a recepção, centralização e atendimento de todos os

pedidos de informação amparados pela Lei nº 12.527, conhecida como Lei de Acesso à Informação – LAI (PORTELA; CORTÊS, 2015).

O meio foi escolhido pelo fato de o sistema permitir que qualquer pessoa, física ou jurídica, direcione pedidos de acesso à informação, acompanhe o prazo e receba a resposta da solicitação realizada para órgãos e entidades do Executivo, tal como configura-se a Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação. Ademais, o sistema possibilita que o cidadão, caso este avalie como necessário, entre com recursos e apresente reclamações de forma simples.

Ressalta-se que questionário na íntegra, pode ser consultado no apêndice do trabalho.

1.8 Sínteses dos Capítulos

O primeiro capítulo da dissertação aborda as múltiplas visões com que a internacionalização do ensino superior é encarada, uma vez que, pelo fato de os estudos sobre a internacionalização da educação superior serem relativamente recente não há um consenso sobre sua conceituação. Apesar da pesquisa adotar como base teórica a noção de internacionalização abrangente, acredita-se que agrega ao trabalho apresentar as diversas definições da expressão, tal como as abordagens e definições que influenciam no entendimento da internacionalização no contexto das IES.

O segundo capítulo expõe o caráter mutável da internacionalização que ao longo do tempo demonstra se adaptar às novas demandas sociais impostas pelas transformações econômicas, geopolíticas e socioculturais dos últimos anos. Para tanto, realizou-se um breve resgate da trajetória da internacionalização junto às instituições de ensino superior, situando-a no cenário mundial e no cenário brasileiro.

Como observa-se nos dois primeiros capítulos, dedica-se especial atenção à abordagem da internacionalização, visto que a questão não é recorrente na área de comunicação, a qual este trabalho está inserido. Privilegiou-se premissas básicas sobre o tema com o intuito de que mesmo quem não seja tão familiarizado com o assunto consiga ter um olhar amplo sobre o assunto.

O terceiro capítulo aborda uma revisão de conceitos acerca do tema comunicação, discutindo-se sua aplicação no ambiente organizacional e o seu caráter estratégico. No mais, tendo em vista a delimitação do estudo em instituições de ensino superior públicas, o capítulo ainda disserta sobre a comunicação organizacional em IES e sua relação com a comunicação pública.

Findo os capítulos teóricos, o quarto capítulo discorre a respeito da pesquisa de campo realizada junto à ReINTER e as respectivas instituições que a compõe, detalhando os dados obtidos através do procedimento metodológico acima supracitados e analisando as informações à luz do referencial teórico sobre internacionalização e comunicação organizacional detalhado nos capítulos anteriores.

2 INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR: DEFINIÇÕES, ABORDAGENS E MOTIVAÇÕES.

Apenas a partir da década de 1990 que discussões sobre a internacionalização da educação no ensino superior foram pautadas de maneira mais objetiva. Segundo De Wit (2013), antes deste período, esse fenômeno era conhecido como “educação internacional”, termo que funciona como uma expressão guarda-chuva utilizada para se referir a qualquer atividade internacional atrelada à educação.

Corroborando com De Wit, Hudzik (2011) afirma que a crescente dificuldade na discussão da internacionalização no ambiente acadêmico¹ ocorre devido a pluralidade de termos utilizados para se referir ao fenômeno, que variam desde percepções bem delimitadas como “internacionalização de campi” e “internacionalização do currículo”, até concepções mais amplas como “globalização do ensino superior”, “mundialização do ensino” e “internacionalização abrangente”.

Nesse aspecto, a fim de evitar embaraços conceituais, o primeiro objetivo deste capítulo é traçar um panorama conceitual sobre a internacionalização no contexto das IES e sinalizar sob qual perspectiva o termo é empregado no presente estudo. Para tanto, se recorre ao material produzido por alguns autores de renome mundial como, Altabach, De Wit, Hudzik e Knight. A lista com pesquisadores, sobretudo estrangeiros, reflete a escassez de publicações nacionais sobre internacionalização no ensino superior que se debruçam na questão epistemológica.

Para além dos conceitos de internacionalização universitária, as diferentes abordagens sobre o tema influenciam a maneira como o fenômeno é encarado. De acordo com Meneghel e Amaral (2016), o debate sobre internacionalização da educação superior no século XXI segue basicamente duas grandes tendências, que disputam o campo desde o final do século passado. De um lado estão associações que defendem o viés social da internacionalização. De outro, há organismos internacionais, sobretudo econômicos, que partilham a visão da internacionalização na perspectiva mercadológica.

Desse modo, o segundo objetivo deste capítulo é apresentar essas duas abordagens, entretanto, sem realizar nenhum juízo de valor ou a deslegitimação de uma visão em detrimento da outra. Primeiro porque entende-se que esse confronto coaduna com a finalidade do trabalho,

¹ Com o objetivo de não fazer uso repetitivo e excessivo da expressão “internacionalização da educação em Instituições de Ensino Superior” ao longo do texto vamos utilizar expressões análogas como: “internacionalização no ambiente acadêmico”, “internacionalização acadêmica”, “internacionalização do ensino superior”, “internacionalização universitária”.

não indo ao encontro dos objetivos dessa pesquisa. Segundo porque compreendemos que a prática da internacionalização no ensino superior está além do purismo dessas duas vertentes, sendo moldada por ambas as tendências.

Para discorrer sobre esse tópico, irá se utilizar principalmente autores brasileiros, visto que discussões sobre essa dicotomia ainda são muito presentes em países em desenvolvimento, como o Brasil. Neste aspecto, destacamos: Leite e Genro, Meneghel e Amaral, e Santos e Almeida Filho.

Diferentes abordagens sugerem diferentes incentivos. Em função disso o terceiro e último objetivo deste capítulo é discorrer sobre as principais razões desencadeadoras da internacionalização no ensino superior, pois analisar quais motivações estão levando IES e seus atores a aderirem ao processo de internacionalização é fundamental para o entendimento da relevância do tema.

Para tal, iremos utilizar como base o estudo originalmente proposto por De Wit e Knight sobre razões para a internacionalização acadêmica, dada a popularidade e a aceitação desse conteúdo pela comunidade acadêmica. Paralelamente, vamos explicar sobre essas razões à luz de autores brasileiros, como: Stallivieri, Santos Filho, Coura e Coura.

2.1 Conceitos de internacionalização da educação no ensino superior

O processo de internacionalização das IES no mundo não é um fenômeno novo tal como veremos no capítulo seguinte, contudo sua teorização é relativamente recente e aborda diferentes aspectos inerentes ao tema, como econômicos, políticos, socioculturais e acadêmicos. Para Knight (2020), isso se deve ao fato de que o termo pode ser interpretado de diferentes formas por diferentes públicos - professores, estudantes, servidores e sociedade, por exemplo - a depender do seu contexto e do ambiente em que está inserido.

Diante dessa pluralidade de conceitos, os autores Delgado-Márquez, Hurtado-Torres e Bondar (2011) elaboraram uma classificação das conceituações de internacionalização da Educação Superior propostas por especialistas, segundo quatro perspectivas genéricas do termo estabelecidas por Knight em 1997, estas são: (1) atividade, que agrupa as definições que têm por base as atividades de ensino superior que fomentam a internacionalização; (2) competição, que aglutina as acepções sob a visão da competitividade no mercado global; (3) Ethos, que congrega as noções de internacionalização a partir da noção de interculturalidade; e (4) processo, que reúne a compreensão da internacionalização como o processo resultante da integração de diversos fatores.

Essas perspectivas estão sintetizadas na tabela a seguir.

Tabela 1 - Perspectivas de internacionalização no contexto das instituições de ensino superior

Perspectiva da atividade	
Foca nas atividades de Educação Superior que fomentam uma dimensão intercultural, incluindo a presença de estudantes internacionais, currículo e intercâmbio de estudantes / professores.	Harari (1992); Klasek (1992); Arum e Van de Water (1992); Mestenhauser e Ellingboe (1998); Green e Olson (2003); Javalgi, Griffith e White (2003); Powell (2004); Green e Shoenberg (2006).
Perspectiva da competição	
Destaca o desenvolvimento de habilidades, de conhecimentos e de valores que são importantes para que se possa competir no mercado global.	Soderqvist (2002); Van der Wende (2007); Ayoubi e Massoud (2007); McGowan e Potter (2008); Elkin, Farmsworth e Templer (2008); Lipsett (2009).
Perspectiva do <i>ethos</i>	
Destaca a criação de uma cultura ou entorno onde se valorizam e se apoiam as perspectivas e as iniciativas interculturais/internacionais	Pickert e Turlington (1992); Hanson e Meyerson (1995).
Perspectiva do processo	
Enfatiza a integração de uma dimensão internacional e intercultural no ensino, na pesquisa e nos serviços, por meio de uma combinação de atividades, políticas e procedimentos.	Knight (1994); Schoorinan (1999); De Wit (2002); Olson <i>et al.</i> (2001).

Fonte: Delgado-Márquez, Hurtado-Torres e Bondar (2011, p. 106).

Na perspectiva da atividade, a internacionalização da Educação Superior é definida como o processo de integração da educação internacional no currículo. Corresponde às ações de internacionalização desenvolvidas pelas IES, como por exemplo: mobilidade acadêmica, cooperação internacional, dentre outras. Harari (1992, *apud* KNIGHT; WIT, 1995) captura bem a essência desse ponto de vista ao afirmar que a internacionalização seria a combinação de três elementos: (1) conteúdo internacional do currículo; (2) movimento internacional de professores e estudantes relacionados; e (3) assistência técnica e programas de cooperação internacional.

Na perspectiva da competição, a internacionalização da educação superior é encarada como um meio para atingir um objetivo específico, geralmente atrelado, segundo por boa parte dos autores, às necessidades impostas pela globalização.

Nesse sentido, Soderqvist define a internacionalização das IES como:

[...] o processo de transformação de uma instituição de educação superior nacional numa instituição de educação superior internacional, durante o qual se introduz uma dimensão internacional em todos os aspectos de sua gestão holística com o duplo objetivo de melhorar a qualidade do ensino e da aprendizagem e adquirir as competências desejadas (SODERQVIST, 2002, p. 29).

Van der Wende (1997), por sua vez, afirma que a internacionalização de IES não é um fim em si, mas um meio para se desenvolver a educação superior, dando ênfase à visão de que a internacionalização é uma resposta à globalização, abordando a necessidade de inovações e de novos esforços em busca de uma instituição de ensino internacionalizada.

Indo ao encontro de Van der Wende, Altbach (2002) também define internacionalização como políticas específicas e iniciativas de países e instituições universitárias realizadas para lidar com as tendências advindas da globalização que se apresentam no cenário atual.

Sebastián (2004) complementa esse pensamento ao afirmar que:

Considera a internacionalização como um meio para o fortalecimento institucional através da incorporação de padrões internacionais de conteúdos e métodos docentes, temáticas e organização das investigações, bem como das atividades de extensão, ampliando a oferta de capacidade e de produtos docentes e de pesquisa, no âmbito internacional, melhorando a visibilidade e o reconhecimento, além da obtenção de retornos financeiros (SEBASTIÁN, 2004, p.16).

Na perspectiva do *ethos*, a internacionalização configura-se como um processo de reforço do caráter internacional de uma universidade mediante o apoio de uma instituição líder. Esse viés é bem presente no discurso de Santos e Almeida Filho (2014), que definem a internacionalização como a “quarta missão da universidade”, ao lado do ensino, pesquisa e extensão. Os autores defendem que:

[...] a internacionalização transforma-se em missão da universidade quando esta é capaz de a mobilizar, de uma forma intencional e consciente, para com ela atingir os seguintes objetivos: reforçar projetos conjuntos e integradores; dar maior dimensão às suas atividades de formação, de pesquisa e de inovação, conduzir uma agenda própria de diplomacia cultural universitária; contribuir para consolidação de espaços integrados do conhecimento. (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2012, p. 145).

Finalmente, na perspectiva do processo, a internacionalização é encarada como a integração de uma dimensão internacional e intercultural nas políticas e nos programas das

instituições de ensino superior. Nesse prisma, repousam as definições mais recorrentes sobre a internacionalização em IES e as quais vão nortear o uso do termo ao longo dessa pesquisa. A escolha se dá não apenas pela popularidade, mas pela amplitude dos conceitos, que de certo modo, englobam as outras perspectivas.

Knight afirma ser necessário relacionar a dimensão internacional ao papel social das IES. Deste modo, a internacionalização é definida como “[...] o processo no qual se integra uma dimensão internacional, intercultural ou global nos propósitos, funções e oferta de educação pós-secundária” (KNIGHT, 2004, p. 11).

Por se tratar de um processo, De Wit (2013) defende que a internacionalização da educação em IES não pode ser um fim em si mesmo, ou seja, consistir apenas em ações pontuais com metas meramente quantitativas, mas ser abordada como um meio para aprimorar a qualidade do ensino e da pesquisa nas universidades.

Nesse sentido, De Wit (2011) salienta que o envio ou recebimento de discentes e docentes por meio de programas de mobilidade internacional, tão pouco, o número de acordos de cooperação internacional são garantias de uma internacionalização eficaz e abrangente. Para o autor, cada vez mais, a internacionalização no ensino superior se configura como um processo de integração que não acontece de maneira espontânea, mas que deve ser estimulado pelas instituições visando uma melhor qualidade do ensino superior e o desenvolvimento de competências por funcionários e alunos.

Por esse motivo, Hudzik (2011) defende que a internacionalização da educação superior deve ser abrangente. Para tanto, ele propõe o seguinte conceito:

Internacionalização abrangente é um compromisso, confirmado através da ação, para infundir perspectivas internacionais e comparativas ao longo das missões de ensino superior de ensino, pesquisa e serviços. Ela molda o éthos e os valores institucionais e abrange toda a instituição de ensino superior. É essencial que seja abraçada pela liderança institucional, pelos gestores, professores, estudantes e todas as universidades de serviço e suporte acadêmico. É um imperativo institucional, e não apenas uma possibilidade desejável. (HUDZIK, 2011, p. 6)

Uma das principais críticas tecidas a essa perspectiva é que, dada a abrangência, ela não possui um objetivo específico a ser alcançado, o que a torna vaga. Porém, Hudzik (2011) defende que a internacionalização é um meio que conduz a muitos fins, posto que é um processo em mudanças contínuas. Logo, os objetivos que devem ser alcançados através da internacionalização da educação do ensino superior poderão variar de acordo com as necessidades e interesses de quem gere o processo.

2.2 Abordagens da Internacionalização do Ensino Superior no Século XXI

Atualmente, destacam-se no cenário mundial duas abordagens sobre a Internacionalização do Ensino Superior. A primeira delas equivale ao *ethos* da internacionalização, busca o desenvolvimento sustentável da sociedade, aposta na cultura de paz, promove equidade social e prioriza os conceitos de solidariedade e tolerância.

Essa ótica se faz presente em discursos mais humanitários e sociais como é o caso da Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura – UNESCO, que nas conclusões na 1ª Conferência Mundial sobre o Ensino Superior, realizada em 1998, destacou que o objetivo geral das IES é “[...] gerar uma educação que esteja a serviço da ordem mundial, que aspire a construção de uma sociedade melhor, mais justa, equitativa, tolerante e solidária” (apud STALLIVIERI, 2017, p. 27).

O posicionamento da entidade fica ainda mais explícito na 2ª Conferência Mundial sobre o Ensino Superior, ocorrida em 2009, quando afirma que as instituições de ensino superior “tem responsabilidade social de ajudar a ultrapassar a falta de desenvolvimento através do aumento da transferência de conhecimento além das fronteiras, especialmente para os países em desenvolvimento” (apud STALLIVIERI, 2017, não paginado).

Entretanto, de acordo com Leite e Genro (2012), a educação superior no século XXI ganhou uma “nova epistemologia” conduzida pelo movimento das reformas dos sistemas de educação superior que redesenharam seu perfil em direção aos mercados, no que as autoras definem como “capitalismo acadêmico”.

Nesta segunda abordagem, a internacionalização da educação de instituições de ensino superior almeja o desenvolvimento das economias dos países, incentiva a mercantilização da educação e privilegia a competitividade no mercado internacional. Esse viés é bem presente nos posicionamentos de organismos internacionais como: Banco Mundial – BM, Organização Mundial do Comércio – OMC e Organização para Cooperação e Desenvolvimento Econômico – OCDE. Meneghel e Amaral (2016) citam que essa percepção ganhou concretude em 1999 quando a OMC incorporou a educação como um dos serviços a serem regulamentados no âmbito dos Acordos Gerais de Comércio e Serviços – AGCS.

Diante do exposto, a presente pesquisa salienta que as duas abordagens são legítimas e produzem sentido no cenário atual. Porém, ambas revelam fragilidades que merecem atenção.

A primeira abordagem apesar de genuína, minimiza e, até mesmo, desconsidera que no campo empírico a internacionalização precisa de investimentos para ocorrer. Por sua vez,

parte desses recursos são oriundos de organizações privadas com fins lucrativos que esperam algum retorno tangível.

Nesse aspecto, Santos e Almeida Filho (2012), apesar de terem o entendimento que a internacionalização possui o papel de fortalecimento da pesquisa, do ensino e da extensão como indutora de desenvolvimento econômico, social, cultural e sustentável, também afirmam que compete a internacionalização da educação em IES “colocar o saber a serviço da produção de riqueza, ou seja, da criação de condições proporcionadoras de bem-estar social e coletivo” (SANTOS; ALMEIDA FILHO, 2012, p. 53), fomentando deste modo a aproximação das IES com a empresas.

No que se refere à segunda abordagem, Morosini (2006), com base em Bartell (2003), indica que as IES que possuem índices como maior presença de estrangeiros, maior magnitude de concessões de financiamento internacional e melhores posições em rankings internacionais, configuram como referência de qualidade.

Para Meneghel e Amaral (2016), estes elementos apresentam uma concepção de internacionalização que evidencia a divisão entre países que podem promover este processo e estabelecer suas regras, localizados no hemisfério Norte, e os países que apenas o seguem, localizado no Sul. As críticas que as autoras tecem a esse pensamento é que ele leva ao estabelecimento de um padrão de produção e organização da pesquisa, tornando a produção de saber hegemônica.

Frente às fragilidades levantadas, compreende-se que o único caminho que se demonstra possível para as IES, no que se referem às abordagens predominantes, é a aceção do melhor que as duas perspectivas podem trazer para o desenvolvimento do tema e, conseqüentemente, para o desenvolvimento social. Nas palavras de Brovetto:

[...] é possível desenvolver políticas de cooperação regional concretas e viáveis, além do mais, urgentes, que evitem estes conceitos de assimetria e unilateralidade. (...) o novo paradigma da cooperação internacional deve estar centrado na compatibilidade de interesses entre os que cooperam, na participação ativa e transparente de quem as práticas, na simetria política dos vínculos e na pluralidade dos enfoques. (BROVETTO, 2008, p. 115).

No mais, reconhecer tais vulnerabilidades é importante para buscar melhorias em ambas as perspectivas. O que não aparenta ser concebível é frear o processo de internacionalização no ensino superior devido aos pontos citados acima, principalmente, diante das inúmeras razões que lhe impulsionam a acontecer, como veremos a seguir.

2.3 Razões para internacionalização do Ensino Superior

A internacionalização da educação em IES superior é abrangente e envolve diversos atores. Como Hudzik (2011) destaca, o processo não impacta somente a vida no campus, mas os quadros externos da instituição, suas parcerias e relações. Segundo o autor, esse cenário ainda envolve “a reconfiguração global das economias, sistemas de comércio, pesquisa e comunicação, bem como o impacto de forças globais sobre a vida local” (HUDZIK, 2011, p. 6). Tamanha dimensão da internacionalização, inúmeras são as razões que justificam a sua prática e urgência diante do cenário global.

Nesse sentido, iremos elencar a seguir algumas das razões que levam ou que devem levar as IES a se articularem institucionalmente com internacionalização. Para tanto, vamos utilizar as quatro categorias propostas por De Wit e Knight em 1997: razões políticas; razões econômicas; razões socioculturais; e razões acadêmicas.

2.3.1 Razões Políticas

Nessa categoria enquadram-se as seguintes razões: política externa, a segurança nacional, a cooperação para o desenvolvimento, a paz e o entendimento mútuo, a identidade nacional. De acordo Santos Filho (2020), esses tipos de justificativas são especialmente alegados pelos governantes quando querem adotar uma política nacional de internacionalização da Educação Superior, ao passo que buscam reconhecer que seus benefícios são superiores aos seus custos. Em geral, a razão política é considerada mais importante no nível nacional do que no internacional, pois promover o desenvolvimento da internacionalização da educação no país contribui para a visibilidade da nação no cenário político internacional.

2.3.2 Razões Econômicas

Na categoria de razão econômica relacionam-se a competitividade, o crescimento econômico, o mercado de trabalho, a demanda nacional por educação e os incentivos financeiros para as instituições e governos. Stallivieri (2017) chama a atenção que em um mercado educacional altamente concorrido, a possibilidade de ganhos financeiros e o aumento da margem de lucro através da internacionalização configuram-se como boas razões, principalmente, para instituições de ensino superior com fins lucrativos.

Santos Filhos (2020) ressalta que a razão econômica tem importância e relevância crescentes nos países desenvolvidos que almejam manter a vantagem competitiva na economia

globalizada. Essas nações buscam desenvolver uma força de trabalho altamente qualificada, investir em pesquisa aplicada e tecnologia, além de comercializar serviços educacionais para estudantes de países estrangeiros, principalmente, aqueles oriundos de países subdesenvolvidos.

2.3.3 Razões Socioculturais

À razão sociocultural vinculam-se o desenvolvimento social e comunitário, o entendimento intercultural e o vínculo com a identidade cultural. As razões desta categoria estão intimamente ligadas a expansão de valores morais e nacionais de um país. Coura e Coura (2017) destacam que essas razões impactam diretamente o indivíduo, uma vez que a internacionalização promove o desenvolvimento individual do estudante mediante o confronto com outras culturas, além de estreitar a relação deste à própria cultura, já que há indicadores de superação de preconceitos e fortalecimento de laços com a cultura de origem.

2.3.4 Razões Acadêmicas

Por fim, a razão acadêmica atrela-se à promoção da dimensão internacional da pesquisa, do ensino e da extensão, o desenvolvimento da instituição, a reputação e o status internacional, a melhoria da qualidade e os padrões acadêmicos internacionais. As razões agrupadas nesta categoria estão diretamente ligadas ao aprimoramento da docência, do processo de aprendizagem e da pesquisa. Nesse sentido, Stallivieri afirma que “[...] é inquestionável o crescimento profissional que cada um adquire com uma experiência internacional, seja ela vivida no exterior, seja convivendo com pessoas de outras nacionalidades no próprio campus universitário” (2017, p.53).

Knight (2020) sinaliza que os quatro conjuntos não são totalmente distintos ou exclusivos, podendo mudar ou evoluir em resposta às demandas e prioridades dos países e das instituições. No mais, a autora frisa que as razões para a busca da internacionalização da Educação Superior nos países e nas próprias IES são múltiplas e diferentes para cada localidade e atores/parte interessada.

Nesse sentido, para tornar mais evidente as alegadas razões da internacionalização da Educação Superior, Knight (2020) desenvolve uma nova classificação, dessa vez por níveis de interesse, além de apresentar razões atualizadas, conforme pode ser observado na tabela a seguir.

Tabela 2 - Razões que movem a internacionalização

Quatro Categorias de Razões (1999)	Níveis de Razões (2020)
Nível acadêmico Dimensão internacional para pesquisa e desenvolvimento Ensino Ampliação do horizonte acadêmico Desenvolvimento institucional Perfil e <i>status</i> Melhoria da qualidade Padrões acadêmicos internacionais	Nível individual Desenvolvimento de visão de mundo e competências internacionais Promoção de carreira Compreensão e aptidões interculturais Conhecimento de questões nacionais/internacionais Desenvolvimento de rede internacional
Nível econômico Geração de receita Competitividade Mercado de Trabalho Incentivos financeiros	Nível institucional Melhoria da qualidade Incremento de pesquisa e inovação <i>Branding</i> e perfil internacional Capacitação Desenvolvimento do corpo discente, docente e funcional Alianças estratégicas Produção de conhecimento Geração de renda
Nível político Política exterior Segurança nacional Assistência técnica Paz e compreensão mútua Identidade nacional Identidade regional	
Nível social Identidade cultural nacional Entendimento intercultural Desenvolvimento de cidadania Desenvolvimento social e comunitário	Nível nacional Desenvolvimento de recursos humanos/aptidões Maior acesso à educação superior Ganho de cérebros Intercâmbio comercial Construção da nação Desenvolvimento sociocultural Diplomacia <i>Soft Power</i>
	Nível regional Alinhamento de sistemas nacionais Identidade regional Alianças geopolíticas Competitividade regional

Fonte: Knight, atualizada em 2020.

Compreender todas essas razões nos concede uma visão holística da internacionalização do ensino superior. Entretanto, destacamos que no presente trabalho vamos nos concentrar nas razões institucionais, uma vez que a pesquisa se desenvolve nas perspectivas das instituições de ensino superior públicas maranhenses.

3 BREVE RESGATE HISTÓRICO DO PROCESSO DE INTERNACIONALIZAÇÃO NO ENSINO SUPERIOR

O caráter universal do conhecimento atrelado à tradição de cooperação no desenvolvimento de atividades de ensino, produção e difusão do saber remonta desde a Antiguidade. Para Ridder-Symoens (2002), tais características contribuíram para imprimir uma essência internacional às universidades, instituição que, segundo Sodré (2007), se constituiu em um universo cultural, que abraça a universalidade e a multiplicidade de visões de mundo sendo por essência um espaço de criação de vínculos, que como pretende-se demonstrar ao longo desta pesquisa, extrapolam fronteiras.

Deste modo, é possível inferir que, apesar de comumente ser encarada como fruto dos dias atuais e até mesmo atrelada a adjetivos futuristas, o processo de internacionalização em instituições de ensino superior não é um fenômeno recente, sendo parte das raízes históricas das universidades.

Nessa perspectiva, neste capítulo vamos discorrer sobre o aspecto histórico do processo de internacionalização em IES com o objetivo de compreender o objeto e seu contexto, motivações e realidades, passado e presente. Para tanto, recorreremos à pesquisa bibliográfica, sobretudo de autores brasileiros, como Luiz Antônio Cunha, Luciane Stallivieri e Sonia Pereira Laus. Ora utilizando pesquisas sobre a história das universidades que abordam a internacionalização, ora tendo como fonte estudos sobre a internacionalização que possuem como pano de fundo as universidades. No mais, com fins didáticos, realizou-se um recorte geográfico e temporal.

No que se refere ao recorte geográfico, em um primeiro momento, abordamos a trajetória da internacionalização em instituições de ensino superior em seu contexto macro, isto é, no cenário global, visto que isso irá proporcionar uma visão mais ampla sobre o fenômeno. Logo em seguida, a abordagem se afunila e foca no espaço de observação e de desenvolvimento desta pesquisa, ou seja, neste momento, vamos discorrer sobre o contexto brasileiro, incluindo o cenário maranhense.

O recorte geográfico ainda tem uma intersecção temporal, realizada com base na periodização da história. O objetivo aqui não é ser epocalista, isto é, perceber o tempo como uma sucessão de épocas distintas e com características exclusivas, como se a passagem de um período histórico para o outro fosse operado por mutação (GONÇALVES; VAZ, 2019), mas compreender determinadas características e / ou comportamentos manifestados no processo de internacionalização em IES ao longo do tempo, uma vez que acreditamos que o resgate desta

jornada irá contribuir para compreensão do fenômeno na atualidade, além de dar indícios para o cenário que se desenha. Afinal, de acordo com Agamben (2009), o contemporâneo se constitui em uma dissociação e um anacronismo entre passado e presente.

3.1 Cenário Global

Constituindo-se de uma prática milenar a internacionalização no ensino superior se faz presente em todo o mundo manifestando-se das mais diferentes formas e em diferentes estágios de evolução, tendo em vista que é diretamente influenciada por fatores como: contexto histórico, aspectos culturais, desenvolvimento socioeconômico, política social, dentre outros fatores.

Sob esta óptica, vamos abordar a seguir os principais acontecimentos registrados sobre a internacionalização da educação em IES ao longo dos anos. É importante salientar que, tendo em vista que a maior parte do referencial bibliográfico disponível se debruça sobre o continente europeu, o texto tende a se desenvolver nessa perspectiva. Apesar de reconhecer e, em certo grau, lamentar essa característica eurocêntrica, avaliamos que estas referências não impactam negativamente o objetivo principal deste estudo e atendem ao propósito deste capítulo.

Além disso, levou-se em consideração que, indiscutivelmente, a internacionalização exerceu e exerce protagonismo nas instituições de ensino europeias. Logo, tal abordagem embora limite, não invalida ou prejudica a pesquisa.

3.1.1 Idade Média: a *peregrinatio academica*

Como a história da internacionalização no ensino superior se funde com a própria história de origem das primeiras IES, é indissociável falar de internacionalização e não citar as *universitas*, primeiras escolas europeias surgidas durante a *peregrinatio academica* na Idade Média que, posteriormente, deram origem às universidades.

De acordo com Lima e Maranhão (2008, p. 03) a *peregrinatio academica* “correspondia a viagens realizadas por estudantes desejosos de estudar com renomadas autoridades no tema de interesse, em um ou mais países europeus”. Para as autoras, os intelectuais deste período não se sentiam conectados a uma única instituição de ensino ou a um currículo específico, por isso, a mobilidade de discentes e docentes era continuamente estimulada, seja para adquirir novos conhecimentos ou ampliar os já existentes. A congregação de mestres e estudantes ficou conhecida como *universitas*.

Segundo Stallivieri (2015, p. 11), as *universitas* eram “instituições formadas por comunidades nas quais *magistri* e estudantes de todas as partes da Europa participavam em condições de igualdade e usufruíram, praticamente, os mesmos privilégios e direitos”. Laus (2012) destaca que o fato do conteúdo ser lecionado em latim e os currículos e graus acadêmicos conferidos serem similares viabilizou a consolidação deste espaço. Pois, desse modo, os estudantes podiam iniciar o curso em determinada instituição e continuá-lo em outra (s) mais distante(s) e notabilizada(s) em áreas específicas.

A escolha do Latim para ministrar o conteúdo é perspicaz, visto que o idioma era utilizado como meio de comunicação entre as elites letradas pertencentes à igreja católica e parte da nobreza. Nesse sentido, Santos e Almeida Filho revelam que inicialmente as universidades eram “[...] destinadas a guardar e proteger os valores da civilização (cristã, na sua origem europeia)” (2012, p. 34).

O influxo de estudantes dos quatro cantos da Europa lançou bases para o surgimento das primeiras universidades do ocidente como: Universidade de Bolonha na Itália (século XI), Universidade de Oxford na Inglaterra e Universidade de Paris na França (século XII), Universidade de Salamanca na Espanha e Universidade de Coimbra em Portugal (século XIII). A expansão ocorreu de tal forma, que no final do século XIII já havia 15 universidades em todo território europeu.

Nesse aspecto, chama-se atenção especial as duas universidades da Península Ibérica, Salamanca e Coimbra. Segundo Santos e Almeida Filho (2012), são destas universidades que partem as pessoas e os conhecimentos que vão permitir, nos países e nas suas respectivas colônias, a fundação de outras universidades; que vão influenciar a política, em uma primeira fase, na administração colonial; e que vão formar uma elite consciente e progressista nas colônias que, mais tarde, desperta para os valores da liberdade e independência.

3.1.2 Idade Moderna: a ciência como estratégia para consolidação dos Estados-Nação

Se inicialmente as universidades eram destinadas a guardar e a proteger os valores da civilização, elas viram essa função se reinterpretar com o tempo. Segundo Silva e Mari (2017), na Europa, no século XVI, a universidade se configurava como um ambiente de confronto e diálogo de culturas e experiências, além de um espaço permanente para trocas de conhecimentos e de atividade intelectual.

Logo, a mobilidade de pesquisadores assume fundamental importância, pois se tornou a principal estratégia utilizada na divulgação de ideias, na realização das descobertas e das

inovações. Neste momento, a ciência, através de internacionalização acadêmica, tornou-se símbolo de poder.

Nesse aspecto, Garcia (2009), ao citar as pesquisas de Karady (2002), demonstra a atuação decisiva exercida neste período por instituições de ensino alemãs, francesas, inglesas e italianas que passaram a atrair os jovens da região, interessados em conhecimentos e diplomas que lhes abrissem as portas de acesso aos círculos dirigentes.

Schwartzman (2009) destaca que, almejando fortalecer suas próprias instituições educacionais e científicas, abandonou-se o Latim e o conteúdo passou a ser ministrado no idioma do país receptor, de forma que pesquisas e publicações circulassem em seus idiomas nacionais. Surgiram os Estados-Nação nos escombros de antigos impérios.

É interessante assinalar que nesse ambiente os nobres nunca foram tão numerosos em comparação com a nascente burguesia, não chegando nem à metade do total de estudantes. Segundo Charle e Verger (1996, p. 28), os estudos ali realizados não conduziam “[...] nem ao tipo de cultura nem ao tipo de carreira a que esse grupo social se dedicava preferencialmente”. Ainda segundo os autores, a duração e os custos dos estudos faziam com que o maior número de estudantes e dos graduados viesse das “[...] classes médias, sobretudo urbanas (notários, comerciantes, artesãos abastados, etc.)”.

Não por um acaso, Stallivieri salienta: “durante o período da modernidade, entre o Renascimento e a Revolução Industrial, a universidade assumiu a maior parte das funções que exerce atualmente, ou seja, ampliou sua vocação para o treinamento de profissionais” (2017, p. 30). Não é, portanto, de se estranhar que Santos e Almeida Filho (2012) denominem as instituições de ensino desse período de “universidade vocacional”.

A criação dos Estados-Nação reverberou, inclusive, no modelo de ensino de suas colônias. Laus (2012) destaca que no século XVI, foram fundadas as primeiras universidades na América espanhola e inglesa, com forte presença de docentes europeus. No Brasil, como se poderá observar a seguir, a implantação da educação superior foi a mais tardia dos países da América Latina, remontando apenas ao século XIX, com a chegada da família real portuguesa. A autora explica que as elites das colônias portuguesas preferiam estudar no velho mundo, visto que esses laços com a metrópole ou com a Europa eram entendidos como um valor na sociedade.

A exemplo do que ocorria na Europa, nas universidades americanas circulavam apenas as elites da região, visto que o objetivo dessas instituições era proporcionar às classes dominantes uma educação tanto religiosa como humanística baseada na tradição escolástica.

Com a formação dos Estados-Nação o processo de internacionalização no campo da ciência foi atenuado. Laus (2012) explica que, do final do século XVII até o século XIX, a delimitação das fronteiras e demarcação de territórios fixos pelos países foram fatores que contribuíram para minimizar a dimensão internacional da educação superior. As universidades passaram a integrar os projetos políticos de construção de uma identidade nacional de seus respectivos territórios, inclusive colônias, ligando-se aos processos de nacionalização.

3.1.3 Idade Contemporânea: A internacionalização como resposta aos dilemas da Globalização

Mesmo tendo sido minimizada pelo processo de nacionalização, a internacionalização se manteve presente nas instituições de ensino superior de todo o mundo, ressurgindo como protagonista no século XX, pós Segunda Guerra Mundial, quando se vinculou às necessidades e pressões do novo cenário econômico, educacional, político, social e cultural.

É válido destacar que nesse cenário se transfere pela primeira vez para fora da Europa a liderança do processo de desenvolvimento universitário, agora ocupado pelos Estados Unidos da América - EUA. Para Santos e Almeida Filho (2012), durante a Segunda Guerra Mundial a Ciência e Tecnologia - C&T tinha-se imposto como “assuntos de Estado”, sendo os norte-americanos pioneiros na compreensão da importância da C&T para o desenvolvimento econômico e social da nação, o que por sua vez conferiu vantagens no mundo pós-guerra.

Cachapuz (2020) afirma que após a segunda grande guerra o *ethos* da universidade foi modificado substancialmente com a ascensão de vários aspectos estruturantes, dos quais destaca: massificação; democratização no acesso; diversificação de percursos acadêmicos; alteração nos regimes de autonomia; aumento da responsabilidade social; fontes alternativas de financiamento; novos cenários tecnológicos/tecnociência; perda de exclusividade como fonte de conhecimento; pesquisa intensiva; internacionalização.

Para o autor, “Claramente, há agora uma abertura à sociedade e à economia” (CACHAPUZ, 2009, p. 15). Corroborando com Cachapuz, Santos e Almeida Filho (2012) destacam que nesse período emerge um novo paradigma de financiamento das universidades, tornando-as mais dependentes de agências de financiamento de pesquisas científicas e condicionando-as ao mercado e a prestação de serviços.

A partir desse momento, as discussões sobre a internacionalização no ensino superior se intensificaram, instigadas pelo contexto do mundo globalizado. Sob esta perspectiva, Stallivieri, destaca:

Esteja ela ocorrendo as mais diferentes formas, a internacionalização chega como redefinição de posicionamento das instituições no cenário da educação superior e quase como forma de sobrevivência para toda e qualquer instituição que tenha clareza da relevância dos seus objetivos institucionais, que trate da educação e da formação de cidadãos, e que queira competir em níveis de igualdade com as melhores instituições do mundo no cenário globalizado (STALLIVIERI, 2017, p. 28).

Nesse cenário, torna-se mais latente a atuação de organizações de diversos setores em torno da internacionalização das IES, principalmente, instituições governamentais, não-governamentais e financeiras que passaram, neste último caso, a enxergar a educação enquanto bem econômico. Como destaca Stallivieri (2017), a internacionalização é hoje uma das forças que mais impacta a educação superior.

Um exemplo de esforços governamentais para a internacionalização do ensino superior foi a criação do Programa ERASMUS - acrônimo European Region Action Scheme for the Mobility of University Students (Plano de Ação da Comunidade Europeia para a Mobilidade de Estudantes Universitários), pela Associação Europeia para o Ensino Internacional (AEEI) em 1987, iniciativa que, posteriormente, foi abraçada pela União Europeia (UE).

O programa surgiu com objetivos voltados à promoção de uma formação comunitária diversa e internacionalizada. Porém, de acordo com Tostes e Silva (2019) também se configurou como uma estratégia para promover o senso de identidade europeia e fortalecer o suporte à integração, através de políticas educacionais. Segundo as autoras, com o crescimento do programa esperava-se criar bases sobre as quais deve se desenvolver a cooperação intensificada nos setores econômico e social no nível comunitário, o que de fato ocorreu.

Atualmente, o ERASMUS é uma das iniciativas de maior sucesso da EU, com aumento no número de alunos, instituições participantes, políticas de mobilidade, bem como aumento de seu orçamento, ao longo dos anos.

No que se refere às ações de entidades não-governamentais, destaca-se a Conferência Mundial sobre Educação Superior, realizada em duas ocasiões pela UNESCO.

A primeira ocorreu em 1998, em Paris, na França, e resultou na “Declaração Mundial sobre Educação Superior no Século XXI: Visão e Ação”, documento que elencou 17 missões e funções da educação superior. A internacionalização foi contemplada na lista, no artigo 15º cuja

missão é “compartilhar conhecimentos teóricos e práticos entre países e continentes” (UNESCO, Conferência Mundial sobre Educação Superior, 1998).

Um dos principais reflexos da Conferência Mundial sobre Educação foi o “Processo de Bolonha” ou “Declaração de Bolonha”, acordo firmado em 1999 por ministros da educação de 29 países europeus. Através deste acordo foram adotadas medidas e realizadas reformas com o intuito de parametrizar os ciclos de ensino através da criação de sistemas comuns de créditos transferíveis e acumuláveis, facilitando a transferência de créditos entre as universidades e a empregabilidade dos profissionais no mercado europeu (FLIGSTEIN, 2008).

Transcorridos pouco mais de 10 anos, novamente em Paris, na França, a UNESCO volta a realizar uma Conferência Mundial para tratar da Educação Superior. Em 2009, o encontro teve como proposta balizar “As Novas Dinâmicas do Ensino Superior e Pesquisas para a Mudança e o Desenvolvimento Social” e, mais uma vez, abrangeu a internacionalização. Dentre os pontos elencados, a organização destacou que as instituições de educação superior ao redor do mundo têm uma responsabilidade social de ajudar no desenvolvimento e na promoção de valores humanísticos e diálogo intercultural por meio da crescente transferência de conhecimentos cruzando fronteiras.

Na esfera econômica, ainda que sob o véu da responsabilidade social, destaca-se as iniciativas do Banco Santander. Em 1996, a instituição financeira criou a Divisão Global do Santander Universidades e começou a investir a partir dos anos 2000 em programas de mobilidade acadêmica internacional através de parcerias com IES em todo mundo, principalmente com países da Europa e da América Latina, onde a organização está presente. Os programas de bolsas mais conhecidos da instituição financeira são: Luso-Brasileiras (2007), Top China (2009), Fórmula Santander (2010) e Ibero-Americanas (2011).

Segundo Oliveira (2014), para direcionar os seus investimentos nesta área o Banco Santander elaborou o Plano de Apoio a Educação Superior - PAES, que se encontra dividido em quatro grandes eixos. São eles: (1) mobilidade, com foco na concessão de estudo para universidades de todo o mundo e no incentivo ao intercâmbio cultural; (2) inovação e empreendedorismo, reconhecendo os melhores trabalhos acadêmicos que contribuirão para o desenvolvimento sustentável do país; (3) transferência tecnológica, promovendo a construção de Espaços Digitais e oferecendo o Cartão Universidade às IES; e (5) Apoios acadêmicos, atuação por meio de bolsas e apoios à investigação científica e projetos culturais que beneficiam universitários e professores.

3.2 Cenário Brasileiro

No contexto brasileiro, o caráter internacional também se faz muito presente na história do ensino superior, afinal, grande parte das universidades brasileiras foram criadas com base nos modelos francês, alemão e norte-americano de ensino e pesquisa, influência que perdura até os dias atuais.

Entretanto, o assunto ganhou uma maior projeção com o lançamento do programa Ciências sem Fronteiras - CsF, em julho de 2011. A iniciativa atraiu a atenção de pesquisadores, professores, estudantes e da mídia em geral para o tema da internacionalização, sobretudo, em IES.

Para se ter uma ideia, segundo o Catálogo de Teses e Dissertações da CAPES, de 1996 até de 2011, foram publicados 1.339 trabalhos sobre internacionalização. Após esse período, de 2012 a 2020, há 2.082 trabalhos publicados sobre a temática, ou seja, em apenas 7 anos se publicou um número mais elevado sobre o tema do que em 15 anos. É claro que esses números sofrem influências de outras variáveis, como o crescimento de programas de pós-graduação no país. Ainda assim, não deixa de desvelar o impacto do programa para a sociedade brasileira, principalmente para a comunidade científica.

3.2.1 Século XIX: A influência franco-germânica

A educação superior no Brasil, a mais tardia dos países da América Latina, possui uma origem recente. Portugal não permitiu a criação de IES no Brasil – sua maior e mais bem guardada colônia - até a chegada da família real, no século XIX. Até então, os nobres e a nova burguesia eram educados na Europa.

A educação superior religiosa era parcialmente permitida, limitada aos Estudos Gerais dos Colégios Jesuítas sediados em Salvador, primeira capital do país, e posteriormente, em Minas Gerais, Rio de Janeiro e São Paulo. De acordo com Santos e Almeida Filho (2012), os filhos de aristocratas e de funcionários da coroa em solo brasileiro que buscavam por educação superior, por obrigação ou opção, comumente, eram enviados à Universidade de Coimbra, em Portugal.

As primeiras instituições de ensino superior no Brasil foram criadas apenas em 1808, após a chegada do Príncipe Regente, D. João VI ao Brasil. Inicialmente, as faculdades se concentraram nas cidades de Salvador (Faculdade de Cirurgia de Salvador) e Rio de Janeiro (Academia de Medicina e Cirurgia). Mais tarde, em 1827, foram criadas as Faculdades de

Direito de Olinda (Pernambuco) e a de São Paulo. Pouco tempo depois, em 1839, se expandiu para Minas Gerais com a Faculdade de Farmácia de Ouro Preto.

Santos e Almeida Filho (2012) afirmam que nesse período consolidou-se o modelo de educação superior sem universidade, apenas com cursos de graduação de currículo fechado e diplomas licenciadores de profissão. Os autores ainda frisam que sucessivas propostas de implantação de universidades foram enviadas ao Parlamento Nacional, porém prevaleceu a posição conservadora de valorização das faculdades.

Para Cunha (2000), a chegada da família real impulsionou o surgimento das primeiras instituições de ensino superior no país, pois se tornou necessária a existência de profissionais que atendessem às demandas da coroa portuguesa em solo brasileiro. Segundo Almeida (2016), a atitude da coroa portuguesa em não permitir a criação de universidades na sua colônia até a chegada da família real reflete no Brasil até os dias atuais. Para a autora:

Esse fato da nossa colonização é importante para percebermos que, desde o início, o desenvolvimento da educação brasileira não teve caráter prioritário na construção nacional e, historicamente, volta-se para atender às demandas da elite com fortes influências internacionais (ALMEIDA, 2016, p.26).

Cunha (2000) destaca que as primeiras instituições do País carregam fortes traços do modelo francês de ensino superior, especialmente o proposto por Napoleão Bonaparte, isto é, um ensino de cunho profissionalizante e positivista. Para o autor, o modelo francês de ensino superior era constituído de escolas autônomas e isoladas, voltadas apenas para a preparação dos profissionais necessários ao serviço público. Nesse sentido, Santos e Almeida Filho complementam que o modelo francês tinha por objetivo “atender às exigências da revolução industrial e às demandas por quadros superiores para a burocracia estatal” (2012, p. 40).

Ademais, apesar de em menor grau, observou-se forte influência germânica, principalmente no que se refere ao ensino médico e na incipiente produção científica. Conforme Santos e Almeida Filho (2012), o modelo alemão valorizava o pensamento humanístico e a investigação científica, bem como utilizava-se da liberdade de cátedra, isto é, para cada disciplina científica haveria um líder intelectual autônomo para exteriorizar e comunicar seus conhecimentos no exercício do magistério.

3.2.2 Século XX: A influência norte-americana

No início do século XX, o desenvolvimento das universidades brasileiras teve a importante contribuição de estrangeiros e nativos com formações no exterior. Almeida (2016) destaca que a participação de imigrantes e de brasileiros educados no exterior, tal como dos

discípulos destes residentes no país, ajudaram a implantar e desenvolver a universidade de ensino e pesquisa no Brasil, entre os anos 1930 e 1950.

Na década de 1930, apesar da situação política adversa no país durante a Era Vargas, inicia-se, finalmente, a implantação de projetos institucionais efetivamente caracterizados como universidades. Nesse período foram criadas: Universidade de São Paulo - USP (1934) e Universidade do Distrito Federal – UDF (1935), localizada no Rio de Janeiro, então capital do Brasil.

Santos e Almeida Filho (2012) revelam que ambos os projetos eram radicalmente inovadores e resultantes da conjunção de duas fortes influências: a vanguarda modernista ligada à Semana de Arte de 1922 e o movimento dos Pioneiros da Educação Nova², dos quais destacam Fernando de Azevedo, Lourenço Filho e Anísio Teixeira.

No que se refere à internacionalização universitária, essa fase caracterizou-se como bastante desordenada, desarticulada e elitista. Santos e Almeida Filho (2012) apontam que foi um período marcado pela importação do saber sem a necessária correlação com a realidade local. Porém, os autores (2012) também reconhecem que esse período consolidou um dos traços mais característicos da internacionalização no Brasil, a mobilidade acadêmica. Apesar de professores e pesquisadores visitantes retornarem às suas IES de origem em seus respectivos países, estes deixaram vínculos com ex-alunos e professores brasileiros em projetos conjuntos de investigação científica. Isso permitiu que muitos dos novos docentes e profissionais completassem a sua formação no exterior e, posteriormente, recomendassem seus sucessores para bolsas de estudos no estrangeiro.

Não por um acaso, nesse período, o ensino brasileiro começou a sofrer forte influência do modelo norte-americano, que adentrou no país, principalmente, através de financiamentos de mobilidade para a formação acadêmica e profissional de brasileiros em outros países. A pioneira no Brasil foi a Fundação Rockefeller que começou a atuar ainda em 1913, mesmo que de maneira tímida. Mais tarde, o mesmo caminho foi seguido pelas fundações Ford, Kellogg, MacArthur e Fulbright.

Castro et al., (2012) afirmam que além de apoiar os estudantes, estas fundações apoiavam as instituições brasileiras, introduzindo novas práticas e formas de trabalho profissional e científico. No mais, os autores ressaltam que essas organizações foram muito

² O Manifesto dos Pioneiros da Educação Nova é datado de 1932 e “consolidava a visão de um segmento da elite intelectual que, embora com diferentes posições ideológicas, vislumbrava a possibilidade de interferir na organização da sociedade brasileira do ponto de vista da educação” (BOMENY, c2020, não paginado).

importantes para o fortalecimento do sistema de mérito na seleção dos bolsistas, prática depois incorporada pelas instituições brasileiras.

Mais tarde, em meados do século XX, fase de ascensão da C&T e durante o Regime Militar, o Brasil cria suas próprias instituições financiadoras da pesquisa científica e da formação docente em 1951: o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq e Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES, assim denominadas atualmente.

Nesse aspecto, Almeida evidencia que “o fomento educativo advindo das fundações nacionais e das norte-americanas, entre 1940 e 1960, tinha seu objetivo estratégico específico na industrialização do Brasil” (2016, p. 30). Contudo, a autora frisa que as agências, com especial destaque as nacionais, conseguiram se manter responsivas às demandas atuais e até hoje possuem um papel crucial para fazer da internacionalização da ciência e da pós-graduação brasileira um assunto de Estado.

3.2.3 Século XXI: Políticas Públicas de Internacionalização

No século XXI o Brasil sofreu significativos avanços em políticas públicas voltadas à internacionalização acadêmica. A seguir destacamos 3 iniciativas do governo brasileiro em prol do tema, levando em consideração a relevância e os desdobramentos dessas ações para o desenvolvimento da internacionalização no ensino superior do país.

3.2.3.1 Universidades de Integração Internacional

O que aqui chama-se de Universidades de Integração Internacional correspondem às Instituições Federais de Ensino Superior – IFES implantadas pelo Governo nos anos 2000 com o objetivo de efetivar a cooperação Sul-Sul com responsabilidade científica, cultural, social e ambiental. Estas são: Universidade Federal da Integração Latino-Americana – UNILA, sediada em Foz do Iguaçu (PR), Universidade Federal da Fronteira Sul – UFFS, fixada em Chapecó (SC), Universidade Federal do Oeste do Pará – UFOPA, localizada em Santarém (PA) e Universidade da Integração da Lusofonia Afro-brasileira – UNILAB, situada em Redenção (CE). As três primeiras instituições foram criadas em 2009 e a quarta em 2010.

Brackmann (2010) explica que essas instituições são frutos do Programa de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais – Reuni, que por sua vez remonta ao Programa de Expansão da Educação Superior Pública – Expandir, iniciado em 2003, durante o primeiro mandato do Presidente Luiz Inácio Lula da Silva. Instituído pelo Decreto nº 6.096, de

24 de abril de 2007, o Reuni compõe-se três ciclos: o Primeiro Ciclo corresponde à expansão das IFES para o Interior (2003-2006); o Segundo Ciclo equivale à expansão e reestruturação das IFES (2007-2012); o Terceiro Ciclo refere-se à expansão com ênfase nas interfaces internacionais (2008-2010). Neste último estágio, são criadas as universidades federais em regiões territoriais estratégicas, com objetivos de ensino, pesquisa e extensão no âmbito da integração e da cooperação internacional sob liderança brasileira.

Meneghel e Amaral (2016) destacam que a legislação destas instituições prevê que seu corpo acadêmico, docentes e discentes, seja constituído por até metade de indivíduos oriundos dos países parceiros, existindo em todas as regiões previsão de apoio para moradia e alimentação, bem como bolsas de estudos. O que torna mais evidente a intenção brasileira de aprofundar relações com o hemisfério Sul por meio da educação superior.

3.2.3.2 Planos nacionais voltados para educação

Dois documentos de abrangência nacional que contribuíram e contribuem para o processo de internacionalização da educação superior no Brasil foram: o Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG 2011-2020) e o Plano Nacional de Educação (PNE 2014 – 2024).

O PNPG (2011-2020) é um plano elaborado pela CAPES e tem como objetivo definir diretrizes, estratégias e metas para dar continuidade e avançar nas propostas para a política de pós-graduação e pesquisa no Brasil. A exemplo dos planos anteriores, o PNPG de 2011 a 2020 também tinha como uma de suas maiores metas para o sistema educacional superior a cooperação internacional e a formação de recursos humanos no exterior.

Segundo esse documento, vigente até o ano passado, as projeções internacionais para a década priorizaram três direções complementares. São elas:

- Envio de mais estudantes ao exterior para fazerem doutorado, em vista da dinamização do sistema e da captação do conhecimento novo;
- Atração de mais alunos, docentes e pesquisadores visitantes estrangeiros;
- Aumento do número de publicações em colaboração com instituições estrangeiras (BRASIL, 2010, p. 303).

Após o período de 10 anos de vigência, a CAPES ainda não divulgou os resultados do PNPG, a última publicação sobre corresponde a Portaria nº 78, de 10 de maio de 2021, que trata sobre a recondução da Comissão Especial de Acompanhamento do PNPG 2011-2020 para conclusão dos trabalhos.

Já no PNE, documento que determina diretrizes, metas e estratégias para a política educacional a cada dez anos, dentre as vinte metas do plano para o período de 2014 a 2024, três

estão diretamente ligadas à educação superior (metas 12, 13 e 14) e a internacionalização está presente no detalhamento de todas elas.

Na meta 12, que tem como objetivo a elevação da taxa de matrícula na educação superior, a estratégia 12.12, discorre:

Consolidar e ampliar programas e ações de incentivo à mobilidade estudantil e docente em cursos de graduação e pós-graduação, em âmbito nacional e internacional, tendo em vista o enriquecimento da formação de nível superior (PNE, 2014, não paginado).

Na meta 23, que busca elevar a qualidade da educação superior e ampliar a proporção de mestres e doutores do corpo docente em efetivo exercício no conjunto do sistema de educação superior, a estratégia 13.7, almeja:

Fomentar a formação de consórcios entre instituições públicas de educação superior, com vistas a potencializar a atuação regional, inclusive por meio de plano de desenvolvimento institucional integrado, assegurando maior visibilidade nacional e internacional às atividades de ensino, pesquisa e extensão. (PNE, 2014, não paginado).

Por fim, a meta 14 que pretende elevar gradualmente o número de matrículas na pós-graduação, apresenta nas estratégias 14.9, 14.10 e 14.13, respectivamente:

Consolidar programas, projetos e ações que objetivem a internacionalização da pesquisa e da pós-graduação brasileiras, incentivando a atuação em rede e o fortalecimento de grupos de pesquisa. (PNE, 2014, não paginado).

Promover o intercâmbio científico e tecnológico, nacional e internacional, entre as instituições de ensino, pesquisa e extensão. (PNE, 2014, não paginado).

Aumentar qualitativa e quantitativamente o desempenho científico e tecnológico do País e a competitividade internacional da pesquisa brasileira, ampliando a cooperação científica com empresas, Instituições de Educação Superior - IES e demais Instituições Científicas e Tecnológicas – ICTs (PNE, 2014, não paginado).

Até o último relatório de acompanhamento das metas do PNE, divulgado em 2020, não há menções sobre o desdobramento das estratégias destacadas acima, uma vez que o documento apresenta uma análise macro com foco no objetivo primário das metas.

3.2.3.3 Programa Ciências Sem Fronteiras

Um marco da internacionalização na educação superior pública no Brasil foi o programa Ciências Sem Fronteiras. Criado em 2011 pelo Governo Federal, o CsF tinha por objetivo promover a consolidação, expansão e internacionalização da ciência e tecnologia, da inovação e da competitividade brasileira por meio da concessão de bolsas de intercâmbio e de

mobilidade internacional para estudantes de graduação e pós-graduação de cursos das ciências duras, tais como, ciências exatas, engenharias, ciências biológicas, dentre outros, com duração de 12 meses, podendo estender-se até 18 meses quando incluir curso de idioma.

De acordo com o Art. 1º do Decreto nº 7.642, de 13 de dezembro de 2011, que instituiu o Programa Ciência sem Fronteiras, o objetivo maior do CsF é:

[...] propiciar a formação e capacitação de pessoas com elevada qualificação em universidades, instituições de educação profissional e tecnológica, e centros de pesquisa estrangeiros de excelência, além de atrair para o Brasil jovens talentos e pesquisadores estrangeiros de elevada qualificação, em áreas de conhecimento, definidas como prioritárias (BRASIL, 2011).

De acordo com Marques (2017), entre 2011 e 2016 o CsF concedeu quase 104 mil bolsas, sendo 78,9 mil delas de graduação sanduíche no exterior, totalizando um investimento de R\$ 13,2 bilhões, que segundo o autor, com base em dados da CAPES, poderiam chegar a aproximar R\$ 15 bilhões até 2020, quando se encerrou todas as bolsas vigentes.

Oliveira (2015), defende que o CsF foi uma política pública inovadora por muitos fatores, dentre os quais frisa o fato do programa configura-se como a primeira iniciativa de mobilidade acadêmica internacional de grande escala promovida no Brasil. No mais, Almeida (2016), ao citar Thomas Shannon Jr (2012) - embaixador norte-americano no Brasil entre 2009 e 2013 – destaca que a grandiosidade dos impactos do programa se ancora, principalmente, em três fatores: (1) abrangência, posto que não estava atrelado a um único setor econômico ou científico; (2) potencial de arrecadação financeira, uma vez que para a viabilização da política pública recorreu-se a uma parceria pública-privada; e (3) potencial de mudanças sociais, visto a sua capacidade de impulsionar não somente a internacionalização da pesquisa no país, como também o processo de institucionalização da internacionalização nas IES brasileiras.

Entretanto, apesar do importante papel exercido pelo CsF para internacionalização do ensino superior no Brasil e seus respectivos desdobramentos sociais, o programa também apresentou fragilidades. Nesse aspecto, Castro et. al. (2012) problematizam a duração das bolsas concedidas, dado que defendem serem preciso ao menos seis meses para um aluno se orientar e organizar a vida em um país estrangeiro, isto é, metade da duração da bolsa. Segundo os autores, essa questão se agrava com o fato dos estudantes brasileiros, no geral, apresentarem deficiências no aprendizado de línguas estrangeiras, o que pode tornar a adaptação mais lenta e comprometer a experiência do intercâmbio, bem como o seu desempenho acadêmico.

Por sua vez, Senhoras e Silva Neto (2014), frente a voluptuosa quantia investida e do número de bolsas concedidas, apontam a deficiência no acompanhamento dos alunos durante a

mobilidade, bem como de seus créditos cursados nas universidades no exterior e de suas pesquisas desenvolvidas. Corroborando com os autores, Almeida (2016) salienta que para potencialização dos impactos do CsF era necessário o acompanhamento e avaliação dos bolsistas, para além de suas experiências pessoais e culturais. A autora ainda ressalta que o não envolvimento das IES brasileiras nas decisões sobre o referido programa, foi outro fator que dificultou a continuidade do processo de internacionalização *a posteriori* de maneira não incisiva nestas instituições.

Implementado em um período em que a economia estava estável, o CsF sofreu, posteriormente, com a crise econômica, com a alta do dólar, e a crise política nacional, que culminou com o impeachment da então presidenta, Dilma Rousseff. Com previsão de encerramento das atividades para dezembro de 2014, quando lançou seu último edital, o CsF seguiu agonizando até dezembro de 2016, quando encerrou formalmente suas atividades, mantendo, ainda em 2018, bolsistas ativos vinculados ao programa.

Apesar do fim do programa CsF no ano de 2016, a internacionalização na educação superior continuou a ser pautada no país. A CAPES, por exemplo, vem realizando discussões a respeito da internacionalização das IES, com o objetivo de desenhar um novo programa de fomento adequado à realidade brasileira.

3.3 Nuances da Internacionalização da Educação Superior no Maranhão

A exemplo do cenário nacional, a articulação em torno da internacionalização da educação se tornou mais notória no século XXI, com ênfase nas iniciativas implementadas a partir da década de 2010.

No âmbito estadual, as ações do Governo do Maranhão em prol da internacionalização acadêmica podem ser observadas através dos Planos de Trabalho da Fundação de Amparo à Pesquisa e ao Desenvolvimento Científico e Tecnológico do Maranhão. Desde 2016, é evidente a implantação de ações mais arrojadas sobre a internacionalização, bem como um maior investimento em programas diretamente ou indiretamente ligados à internacionalização. A partir dessa data, além do Programa de Cooperação Internacional, desenvolvido na linha Mais Ciência, foi criado o Programa Cidadão do Mundo, na linha Mais Qualificação. Atualmente, os dois programas se encontram enquadrados na linha Mais Inovação.

O Programa de Cooperação Internacional visa identificar parcerias internacionais que possibilitem o intercâmbio de informações gerando oportunidades para o desenvolvimento da

Ciência, Tecnologia e Inovação - CT&I, disseminando no Maranhão programas e projetos de apoio internacional de ciências e inovação.

Por sua vez, o Programa Cidadão do Mundo dedica-se à mobilidade acadêmica internacional com foco nas parcerias multilaterais, intercâmbios de projetos e em estágios de imersão e iniciação científica.

Segundo o Plano de Trabalho da FAPEMA para 2021, são previstos investimentos de R\$ 798.945,00 para as ações do Programa de Cooperação Internacional e de R\$ 3.350.000,00 para ações do Programa Cidadão do Mundo, totalizando o valor de R\$ 4.148.945,00 em iniciativas direcionadas à internacionalização.

Outro passo dado pelo governo estadual nessa temática, foi a criação da Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão-ReINTER, em 2016, como veremos com maior destaque no capítulo quatro desta dissertação.

Contudo, além destas iniciativas, com maior projeção, adotadas no âmbito do poder executivo, como já era de se esperar a pauta da internacionalização do ensino superior pode ser observada no Maranhão, também, dentro das próprias IES sediadas no estado, como pode se observar a seguir:

3.3.1 UEMA

No que se refere a Universidade Estadual do Maranhão, as demandas de internacionalização estão concentradas desde 2015 na Superintendência de Relações Internacionais - SRI, anteriormente conhecida como Assessoria para Relações Internacionais. Segundo o portal institucional da universidade, a Superintendência tem o objetivo de orientar e promover a internacionalização da UEMA, para tanto, segundo portal institucional da universidade, realiza atividades internas e externas nas áreas de cooperação, mobilidade, inteligência internacional, programas especiais, eventos e conta com apoio linguístico e de comunicação e marketing, através da atuação de profissionais da área no setor. Em meio às ações desenvolvidas pela SRI, salienta-se: (1) Café Internacional; (2) revista UEMA News; (3) Informativo ARI; (4) UEMA Friends; e (5) Guia para o visitante estrangeiro.

O Café Internacional é um evento anual realizado desde 2015 com o objetivo de informar, discutir e capacitar a comunidade acadêmica sobre temáticas de internacionalização, para tanto reuni estudantes, professores, pesquisadores, profissionais e gestores da UEMA, além de contar com a participação de convidados.

A revista UEMA News é uma publicação digital bilíngue que apresenta a UEMA por meio da perspectiva da internacionalização. Publicada pela primeira vez no ano de 2018, o público-alvo da revista são, além da própria comunidade acadêmica da instituição: embaixadas e consulados que tenham tratativas com o Brasil, associações de relações internacionais de ensino superior de outros países, órgãos internacionais pertinentes, gestores, professores, pesquisadores e alunos de universidades estrangeiras.

Outra editoração da SRI é o Informativo ARI, uma Newsletter mensal sobre as atividades do processo de internacionalização da universidade. A exemplo da revista UEMA News, foi publicada pela primeira vez em 2018.

O programa UEMA Friends incentiva o apadrinhamento de intercambistas e admite cadastramentos de famílias de alunos, professores ou funcionários da UEMA interessadas em receber em seus lares alunos, pesquisadores e professores internacionais em mobilidade acadêmica na instituição. Por outro lado, analisa o perfil dos estudantes estrangeiros interessados em beneficiarem-se do Programa através de entrevista, para em seguida intermediar o contato entre padrinho e aluno estrangeiro antes de sua chegada.

Antes de chegarem ao Brasil, os estudantes estrangeiros com interesse em realizar mobilidade internacional na UEMA também possuem acesso ao Guia para Visitantes Estrangeiros material virtual disponível em português, espanhol e inglês produzido com o objetivo de esclarecer possíveis dúvidas como informações sobre o Maranhão, serviços da instituição, além de contatos e endereços de interesse.

Além da criação da SRI um grande passo dado pela IES em respeito ao tema da internacionalização foi a elaboração do Plano de Internacionalização da Universidade Estadual do Maranhão, aprovado pela Resolução nº 145 de 2020 do Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão – CEPE da UEMA que estabelece as diretrizes para promover a internacionalização da instituição no âmbito da graduação e pós-graduação, atividades de extensão, pesquisa, política linguística, gestão administrativa, além é claro, da própria SRI.

3.3.2 UEMASUL

Apesar de figurar entre as universidades mais jovens do Brasil, a UEMASUL, criada em 2017, ao longo dos seus quatro anos de atuação já deu passos importantes para a sua internacionalização, tais como: filiou-se à Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão - ReINTER e à Associação Brasileira de Educação Internacional - FAUBAI; como também elaborou o Plano Institucional

de Internacionalização da Universidade Estadual da Região Tocantina do Maranhão, aprovado pelo Conselho Universitário em maio de 2019.

3.3.3 UFMA

No caso da Universidade Federal do Maranhão, apesar das atividades pertinentes a internacionalização na universidade remeterem-se a 1989, com a criação do Programa de Cooperação e Intercâmbio Internacional – PROCIN, somente mais de quinze anos depois, em 2007, a UFMA sistematizou os processos relacionados a internacionalização com a criação da Assessoria de Relações Internacionais – ARI.

Em 2017, a universidade institucionalizou o projeto de pesquisa Olhares do Brasil. O projeto, uma ação do Departamento de Comunicação, foi criado pela professora doutora Josie Bastos e aprovado por meio da Resolução 1662- CONSEPE, de 27 de novembro de 2017. Por meio de aulas expositivas e conteúdos audiovisuais sobre o tema da internacionalização, o Olhares do Brasil foi uma iniciativa pertinente para a integração dos alunos estrangeiros e nacionais matriculados na universidade.

Devido à crescente demanda da internacionalização, a instituição através da Resolução nº 1698/ Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão - CONSEPE, de 12 de abril de 2018, criou o Programa de Internacionalização da UFMA, que dentre outras medidas, concebeu a criação do Núcleo de Relações Internacionais – NRI, em substituição a ARI.

Dois anos depois, a universidade cria e inicia a implantação da Política de Internacionalização da UFMA, institucionalizada através da Resolução Nº 341 do Conselho Universitário - CONSUN, de 19 de abril de 2021.

Dentre outras medidas a resolução estabelece que a Política de Internacionalização da UFMA ficará sob a responsabilidade da Agência de Inovação, Empreendedorismo, Pesquisa, Pós-Graduação e Internacionalização - AGEUFMA e será executada por sua Diretoria de Internacionalização - DIN, que tem como objetivo promover a integração, em âmbito internacional, entre o ensino de graduação e pós-graduação, a pesquisa, a extensão e a inovação, e realizar avaliações de desempenho das atividades relacionadas à internacionalização.

Em seu primeiro ano de atuação, uma das ações da DIN foi a criação *do International Student Guide*, lançado em outubro de 2021. O Guia além de possuir informações sobre a UFMA, como: localização, sistemas acadêmicos, programas de ensino, pesquisa e extensão da UFMA, graduações e programas de pós-graduações, restaurantes universitários, hospital universitário, coordenações de cursos, colegiados, instâncias acadêmicas, assistência estudantil

e campi; também apresenta informações gerais sobre São Luís com o objetivo de ajudar o discente estrangeiro durante sua estadia na cidade, bem como lista de serviços e preços médios de serviços comumente procurados por intercambistas, tais como: moradia, transporte público, café, almoço, jantar, ingressos para atividades culturais.

3.3.4 IFMA

O Instituto Federal do Maranhão conta desde 2009 com o cargo de Assessor de Relações Internacionais. Entretanto, de acordo com Almeida (2016), somente em 2012 criou-se um setor responsável pela elaboração, coordenação e execução de políticas de cooperação internacional, a Assessoria de Relações Internacionais – ARINT, ligada diretamente à Reitoria da instituição.

Durante esse período, o IFMA adotou iniciativas institucionais pertinentes em prol de uma política de internacionalização, tais como: participação de representantes institucionais em missões internacionais e associação ao FAUBAI e a ReINTER. Além disso, destaca-se o projeto a organização do Comitê de Relações Internacionais e a criação do Centro de Estudos, Pesquisa e Extensão da Linguagem – CEPELI.

O Comitê de Relações Internacionais do IFMA foi instituído em 2016 e é formado por um representante indicado pelo diretor de cada campus. O grupo tem o objetivo de planejar e alinhar informações sobre as ações de internacionalização desenvolvidas de forma sistêmica, bem como trocar experiências relativas ao contexto de cada unidade.

Buscando suprir a carência no domínio de outro idioma por seus alunos, em 2017 o Conselho Superior – CONSUP do IFMA, por meio da Resolução 179, criou o Centro de Estudos, Pesquisa e Extensão da Linguagem. O CEPELI tem o intuito de fomentar a criação de espaços de ensino e aprendizagem de línguas, de pesquisa, formação profissional e de extensão, em todos os campi do IFMA através da oferta de programas e/ou cursos de línguas em Centro de Idiomas ou turmas isoladas nos campi.

Após dois anos de criação da ARINT, em 2018, através da Resolução 106/CONSUP, criou-se a Diretoria de Relações Internacionais - DIRI, vinculada a Pró-Reitoria de Extensão - PROEXT, que tem por missão promover a inserção internacional do IFMA por meio da cooperação e do intercâmbio científico, tecnológico, cultural e acadêmico, até os dias atuais. Para tanto, é responsável por coordenar, fomentar, planejar e acompanhar atividades e políticas de extensão relacionadas com a comunidade, com o ensino, pesquisa e inovação.

Frente ao exposto, é possível observar que a partir da década de 2010 às ações voltadas à internacionalização adotadas pelas IES sediadas no Maranhão, tal como iniciativas realizadas pelo poder executivo do próprio estado sobre o tema, sofreram um processo de catalização, o que pode ser considerado um reflexo das políticas governamentais, demandas sociais e necessidades mercadológicas vigentes na sociedade e apresentadas de maneira sucinta anteriormente.

No mais, salienta-se que o Instituto Estadual de Educação, Ciência e Tecnologia do Maranhão também apresenta iniciativas de internacionalização, porém como elas são destinadas ao ensino médio, optou-se por não as detalhar no presente texto, tendo em vista que o foco da dissertação é a internacionalização no ensino superior.

4 A COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NO CONTEXTO DAS INSTITUIÇÕES PÚBLICAS DE ENSINO SUPERIOR BRASILEIRAS

A comunicação é intrínseca ao homem, tal como nas organizações - independentemente dos seus objetivos, tamanho, natureza ou segmento – na qual assume o seu viés organizacional. À vista disso, o presente capítulo discorre sobre a comunicação organizacional sob o contexto da IES do país, com ênfase, nas instituições públicas, em consonância com a delimitação do objetivo de pesquisa deste estudo.

Para tanto, se compreende como necessário a apresentação do tema da comunicação organizacional, para somente depois analisá-la à luz de um contexto específico. Deste modo, em um primeiro momento, explana-se sobre o conceito de comunicação organizacional, se destacando o seu caráter estratégico nas organizações. Oportunamente, neste momento, de maneira sucinta, apresenta-se a noção de organização e comunicação, pois acredita-se que isso facilitará no entendimento sobre o assunto, além de evidenciar a linha de raciocínio traçada no texto, construída com base em autores, sobretudo, ibero-americanos, com destaque para Carrillo, Kunsch, Ruão e Scroferneker.

Apresentado o conceito de comunicação organizacional e revelada a importância do seu uso de maneira estratégica pelas organizações e geral, o texto aborda o tema aplicado a conjuntura das organizações de educação superior de natureza pública do país, apresentado as particularidades do contexto, desvelando fragilidades e apontando possíveis alternativas para o fortalecimento da comunicação organizacional nestas instituições, com base em autores, predominantemente, brasileiros, desde autores mais renomados, como o caso de Duarte, Kunsch e Baldissera, até pesquisadores cujos estudos foram publicados recentemente, como Alves, Sousa, Holanda e Brandão.

Ao final do capítulo, almeja-se que fique evidente a importância do trabalho da comunicação em instituições de ensino, tendo em vista que se constitui como uma área fundamental para consecução dos objetivos estratégicos organizacionais, tal como configura-se a internacionalização.

4.1 Comunicação organizacional: um conceito plural

Antes de discorrer sobre o conceito de comunicação organizacional é pertinente abordar a noção de organização, pois essa análise contribui para evidenciar como a

comunicação está intimamente ligada ao contexto organizacional, independente da instituição³ possuir um setor ou profissional dedicado a área.

Neste sentido, é possível observar que dentre as definições do termo há várias perspectivas, das quais duas irão se discorrer a seguir. Há autores cuja definição destaca o caráter pragmático das organizações ao concebê-las como entidades que baseiam a sua atividade na busca de objetivos pré-estabelecidos, como é o caso de Scroferneker (2006), que enxerga as organizações como unidades coletivas de ação concebidas para alcançar objetivos específicos, e Carrillo (2014), que a compreende como empresas ou instituições que atuam de maneira organizada almejando cumprir determinada missão.

Por outro lado, há outros autores que evidenciam em suas respectivas conceituações sobre organização o caráter humanista, isto é, encaram a organização como uma constante construção humana, como por exemplo, D’Almeida (2015) que, apesar de reconhecer que as organizações são ambientes de produção e comercialização de bens e serviços, frisa que nestes espaços também ocorre a produção de normas, valores, identidades, discursos, sociabilidades e representações. Nesta mesma direção, Ricardo (2008) afirma que organização é uma realidade simbólica, habitada e construída por sujeitos dotados de capacidade de simbolização. Corroborando com o autor, Gomes (2000) entende que pelo fato de ser simbolicamente construída a sobrevivência das organizações depende da interação dos membros, ou seja, da atividade comunicativa destes.

Frente ao exposto, é notório que em ambas as percepções sobre as organizações a comunicação se faz presente, seja de maneira explícita como no caso da ótica humanista, quanto de forma implícita, como na vertente pragmática. Afinal, para atingir os objetivos organizacionais, é necessário que os membros da organização atuem de modo estruturado e se comuniquem, como destaca Iasbeck (2015, p. 80) “[...] a comunicação é responsável pela coesão dos integrantes de uma organização e pelos vínculos que essa organização mantém com seus diversos públicos de interesse”. Nesse sentido, Scroferneker (2006) ressalta que a comunicação pode ser entendida como o composto que dá forma à organização, Ricardo (2008) sublinha que ao pensar em organizações é inevitável não citar o papel da comunicação e Kunsch (2006) é ainda mais enfática ao afirmar que sem comunicação as organizações não existiriam.

³ Apesar de alguns estudiosos salientarem a diferença entre organização e instituição, sob a defesa de que a organização é um conjunto de pessoas que se unem para realizar um objetivo comum e a instituição é uma forma de organização configurada para uma causa educacional, religiosa, social ou profissional, isto é, que toda instituição é uma organização, mas nem toda organização é uma instituição; o presente texto aborda os termos como sinônimos com o objetivo de não fazer uso repetitivo e excessivo da expressão “organização”.

Deste modo, Ruão e Kunsch (2014) concluem que as organizações são unidades sociais complexas, mas que podem ser problematizadas e explicadas à luz da comunicação, pois segundo as autoras “a comunicação é parte do processo de organizar, é a própria substância que alimenta esse processo, à medida que as suas práticas dão origem a sistemas de significado complexos e diversos” (RUÃO, KUNSCH, 2014, p. 8).

Portanto, é possível inferir que falar de organizações é falar de trocas de informações, compartilhamento de significados e, conseqüentemente, falar de comunicação. Atribui-se, então, particular relevância ao conceito de comunicação.

De acordo com Ruão (1999), comunicar significa tornar comum uma realidade ou uma informação ou um pensamento, independentemente do meio. Segundo Taylor (2005), comunicação é uma atividade prática que resulta na formação de relacionamento. Para Marcondes Filho:

Ela é um processo social, um acontecimento, uma combinação de múltiplos vetores (sociais, históricos, subjetivos, temporais, culturais) que se dá pelo atrito dos corpos e das expressões, algo que ocorre num ambiente, permitindo que se realize, a partir dela, algo novo entre os participantes do ato comunicativo, algo que não possuíam antes e que altera seu estatuto anterior (MARCONDES FILHO, 2008, p. 52).

De acordo com esta lógica, Kunsch (1999) compreende que a comunicação organizacional abrange todo espectro das atividades comunicacionais desenvolvidas por uma instituição. Essa visão também é compartilhada por Scroferneker (2006), que entende a comunicação organizacional como um processo que contempla todas as maneiras de comunicação utilizadas e desenvolvidas pela organização para se relacionar e interagir com seus inúmeros públicos. Segundo Ricardo (2008), a comunicação organizacional é o processo através do qual os atores de uma instituição reúnem informação sobre ela e a fazem circular interna e externamente. É esse fluxo que torna possível aos membros da organização cooperar e organizar e, como destaca Baldissera (2009), produzir sentido. Para o autor, a comunicação organizacional é um processo de criação de sentidos no âmbito das relações organizacionais. Não por um acaso, Poupinha e Espanha (2005) afirmam que comunicação organizacional consiste na criação e gestão de representações e sistemas simbólicos capazes de gerar efeitos em públicos específicos.

Weber (2009) consegue sintetizar essas conceituações ao afirmar que a comunicação organizacional é um conceito abrangente, que contempla todos os meios, todas as ações e todas as profissões utilizadas por uma organização, seja esta pública ou privada, que almeja,

sobretudo, se fazer ver, suscitar opiniões, receber investimentos, ocupar espaço no mercado e se relacionar com seus públicos de interesse.

Em termos gerais, observa-se que as várias definições propostas pelos autores, se assemelham por evidenciarem a relevância da comunicação para as organizações, o que se torna latente ao encararem a comunicação organizacional como elemento norteador para alcance dos objetivos organizacionais. Dadas estas características, a comunicação organizacional conquistou relevância em instituições do mundo todo, em um fenômeno que já não é tão recente, mas que foi intensificado nas últimas décadas, uma vez que devido às transformações socioculturais, geopolíticas e econômicas potencializadas pela globalização, o mundo organizacional é muito mais complexo do que há cem anos e, essa complexidade reflete diretamente na comunicação das organizações.

Almejando acompanhar essas transformações e, conseqüentemente, o panorama comunicativo, os estudos da comunicação organizacional têm-se intensificado, com a finalidade de continuarem responsivos às alterações sociais. Assim sendo, Ruão e Kunsch (2014) afirmam que o estudo da comunicação das organizações procura compreender os processos, os cenários e os desafios de comunicar e organizar no contexto de uma sociedade global.

Neste cenário, Carrillo (2014) destaca que emerge o caráter estratégico da comunicação organizacional na medida em que, diante da complexidade e abrangência da comunicação no contexto organizacional, é necessário trabalhá-la de maneira estratégica a fim de otimizar esforços na consecução dos objetivos organizacionais.

De acordo Conrad e Poole (2012), a noção de comunicação estratégica une dois fenômenos inerentes às organizações: a comunicação e a estratégia. Para Carrillo (2014), a estratégia pode ser compreendida como o processo organizacional responsável por ajustar as ações da instituição em prol dos objetivos estabelecidos sendo, deste modo, uma condição indispensável para a eficácia da comunicação orientada para os objetivos, bem como, um tema a ser estudado pela área de comunicação organizacional.

Nesse sentido, Pereira (2014) afirma que a comunicação estratégica “[...] caracteriza-se por ser o conjunto de ações planejadas, bem definidas e estruturadas para atingir um objetivo global de uma organização” (p. 39). Com este mesmo entendimento, Ruão e Kunsch (2014) destacam que a comunicação estratégica corresponde ao uso propositado de atividades de comunicação por parte da organização, para alcançar os seus objetivos. Compactuando com estes autores, Carrillo (2014) define a comunicação estratégica como o conjunto de ações de

comunicação concebidas para alcançar as metas estratégicas da organização. Hallan et al., (2007), por sua vez, definem comunicação estratégica como o uso intencional de ações de comunicação por uma organização para o alcance da sua missão através do processo criação de significação e valor no relacionamento entre a organização e seus públicos. Logo, nota-se que a comunicação estratégica se apresenta como uma atividade intencional, gerida e planejada para fins específicos que conduzem ao cumprimento da missão institucional. Deste modo, em síntese, a comunicação estratégica diz respeito às atividades de comunicação planejadas com vista ao cumprimento da missão organizacional.

Isto posto, torna-se compreensível a relevância que a comunicação, com ênfase no seu caráter estratégico, representa nos dias de hoje para as organizações. Tal como defende Carrillo:

É necessário compreender a comunicação como o canal fundamental das organizações que as ligam ao ambiente. Uma gestão adequada da comunicação permitirá à organização conceber, desenvolver, pôr em prática e manter a sua estratégia nos diferentes níveis das suas ações, o que irá ajudar a ajustar as suas estratégias corporativas ao ambiente, garantindo a sua consistência e continuidade, e desenvolvendo uma linha de ação permanente (CARRILLO, 2014, p. 78).

Nessa lógica, é importante que as organizações, dentre elas as instituições de ensino superior, não apenas trabalhem a comunicação organizacional, mas a utilizem de maneira estratégica como modo de prosseguir seus propósitos e, por consequência, maximizem os seus impactos, bem como veremos a seguir. Como destaca Ramos (2004), as IES atuais não devem apenas concentrar seus esforços apenas na educação. Segundo a autora, as instituições de ensino, que historicamente atuavam de forma passiva em questões educacionais, precisam adotar uma visão mais estratégica de suas ações em relação à comunicação organizacional.

4.2 Comunicação organizacional em IES públicas: desafios e perspectivas

Se a comunicação e organização já são fenômenos complexos por natureza, como apresentado anteriormente, o cenário se torna ainda mais instigante e desafiador quando a instituição em questão é uma universidade pública. Dentre os motivos Sousa (2020) destaca que além do caráter polissêmico e multifacetado das IES, há ainda a diversidade dos seus públicos, composto por atores de diferentes características e interesses.

Nesse sentido, Endo (2007) lembra que, em uma instituição universitária, essa diversidade de públicos é uma variável importante a ser trabalhada, uma vez que alunos, professores, funcionários, ex-alunos, imprensa, órgãos de governo, dentre outros implicam na necessidade de se criar inúmeros veículos e estratégias, cada vez mais segmentados no intuito de contemplar todos os públicos de interesse.

Sobre isto, Buono e Fortezza (2017) ao afirmarem que o mundo acadêmico deve sua vitalidade às relações entre suas partes, salientam que compete a comunicação organizacional desenvolvida pela universidade pública contribuir para bom relacionamento com os diferentes públicos que a integram, bem como com o públicos externos, dada sua natureza pública.

Inclusive, o caráter público é uma das questões a serem observadas ao trabalhar a comunicação organizacional no contexto das universidades, posto que tal faceta implica em tornar a instituição acessível a todos, pautada no interesse comum e com visibilidade junto à população, o que por sua vez, irá permitir controle social⁴ por parte dos cidadãos. Oliveira (2005) ressalta que, além da questão da transparência e acesso à informação, a universidade, através da sua comunicação, também deve exercer o papel informativo, tanto para comunidade acadêmica, quanto para sociedade. Para Brandão (2012), a comunicação em instituições públicas deve ser direcionada à edificação da sociedade, fomentando a mudança de hábitos da população a partir do conhecimento científico disseminado. Nesse aspecto, salienta-se que Sousa Santos (2008, p. 88) afirma que “Todo conhecimento científico visa constituir-se em senso comum”, o que impreterivelmente ocorre apenas com a difusão do conhecimento, que por sua vez, somente é possível graças à comunicação.

Para Castro (2013), somente a partir da observância destes pontos devem ser elaboradas e geridas as estratégias de comunicação organizacional pois, deste modo, adota-se medidas mais apropriadas ao perfil e às demandas da universidade, elegendo-se atividades e instrumentos que se apresentem adequados à realização de tais estratégias. Nesta direção, Brito (2008) afirma que as IES devem basear sua comunicação em princípios que valorizem o diálogo e o conhecimento reflexivo da realidade dos indivíduos. Assim sendo, Silva e Vilaça (2009), afirmam que a comunicação é uma estratégia essencial para integrar os vários públicos que a IES contempla, tanto internos quanto externo, como explica Castro (2013) a comunicação desenvolvida pelas universidades ocorre de dois modos: como canal propício para a disseminação do conhecimento científico e tecnológico e como mecanismo de gestão de seus processos internos, o que possibilita a fluidez das atividades administrativas.

Apesar dos inúmeros benefícios proporcionados pelo gerenciamento da comunicação organizacional, Bueno (2013) ressalta que as universidades brasileiras, com raríssimas exceções, não praticam uma cultura de comunicação, posto que as instituições de ensino

⁴ De acordo com a Controladoria Geral da União – CGU, controle social pressupõe a efetiva participação da sociedade na fiscalização da aplicação dos recursos públicos, bem como na formulação e no acompanhamento da implementação de políticas.

nacionais ainda não encaram a comunicação de forma estratégica e, por consequência, não conseguem acessar ou serem acessadas pelo seu público de interesse.

De acordo com o autor, isso ocorre, em geral, por dois motivos. O primeiro é o fato da gestão da maioria das IES públicas do país adotarem um processo de decisão centralizado, no qual não há espaço para o diálogo com os demais atores da comunidade acadêmica ou para a chamada administração participativa. O segundo diz respeito a visão da maior parte dos dirigentes destas IES sob a comunicação, quem além de não reconhecerem o papel estratégico da comunicação, a encaram por uma perspectiva essencialmente instrumental, isto é, possui o foco nos instrumentos e ferramentas a serem utilizados para a transmissão da informação, sendo caracterizada por linear, técnica e funcional (KUNSCH, 2006). Para Bueno (2013), tais fatores contribuem para que a comunicação não penetre com facilidade os diversos setores da instituição, bem como configuram-se como obstáculos para o relacionamento entre a universidade e a sociedade.

Diante disso, torna-se mais difícil para as universidades construírem uma identidade consistente e projetarem uma imagem forte perante a sociedade, o que por sua vez, implica em questionamentos constantes sobre a sua atuação, eficiência e impacto social. Esse cenário fica evidente no resultado da pesquisa “Percepção pública da ciência e tecnologia no Brasil”, realizada pelo Centro de Gestão e Estudos Estratégicos – CGEE e Ministério da Ciência, Tecnologia, Inovações e Comunicações – MCTIC, em parceria com o Instituto Nacional de Comunicação Pública da Ciência e Tecnologia - INCT-CPCT e Sociedade Brasileira para o Progresso da Ciência – SBPC, com o intuito de conhecer a visão, o interesse e o grau de informação da população em relação à ciência e tecnologia.

Em 2019, na quinta rodada da pesquisa, de 2.200 pessoas entrevistadas entre 16 e 75 anos de todas as regiões do país, apenas 12% encaram cientistas de universidades ou institutos públicos de pesquisa como fontes de informações confiáveis. Deste universo, 90% não sabe ou não lembra o nome de algum cientista brasileiro importante e apenas 9% conhecem o nome de alguma instituição que faz pesquisa no Brasil, sendo um dos menores índices na América Latina.

Trata-se de um cenário preocupante, tendo em vista que, segundo o relatório “*Research in Brazil*”, realizado pela empresa norte-americana *Clarivate Analytics*, com base nos artigos de pesquisa brasileiros publicados entre 2011 e 2016, e divulgado pela CAPES em 2018, o Brasil é o 13º maior produtor de publicações de pesquisa no mundo, dos quais a maioria é resultante de pesquisas conduzidas em universidades públicas. Corroborando com esses dados,

segundo o último Ranking Universitário Folha – RUF, publicado em 2019, as primeiras colocações nas categorias pesquisa, inovação e internacionalização são de instituições públicas de ensino.

Diante disso, fica evidente a urgência de as universidades públicas refletirem sobre a comunicação organizacional desenvolvidas em suas instâncias, bem como encará-la de maneira estratégica, a fim que contribua para consecução dos objetivos institucionais. Castro (2013) destaca que é fundamental que, além dos profissionais diretamente responsáveis pelo setor de comunicação na universidade, todos os agentes da IES reconheçam a importância e contribuam para uma cultura de comunicação.

Nessa direção, Sousa (2020) afirma que para que a comunidade acadêmica valorize os processos comunicativos, gerando uma cultura de comunicação, é imprescindível que haja uma decisão política nesse sentido, isto é, que a administração, seja no âmbito da instituição ou no âmbito de um conjunto de universidades, defina e institucionalize sua filosofia de comunicação, o que de maneira pragmática, corresponde a sua política de comunicação, que deve ser elaborada a partir de um amplo processo de diagnóstico e planejamento, envolvendo representantes de todos os segmentos que integram a universidade e os demais públicos com que se relaciona.

De acordo Alves (2014), com base em sua pesquisa realizada em 59 universidades federais brasileiras, a ausência do processo de diagnóstico e planejamento da comunicação compromete diretamente o relacionamento da IES com a sociedade, uma vez que, “sem o planejamento, previsto na definição de comunicação organizacional, as atividades vinculadas ao interesse público, presente na conceituação de comunicação pública, são enfraquecidas” (ALVES, 2014, p. 142). O autor ainda ressalta, que a carência na gestão da comunicação tem interfaces com outras áreas da universidade o que desvela fragilidades da universidade não apenas no aspecto comunicacional, mas no contexto administrativo.

Perante este cenário, Corrêa afirma:

As universidades podem impactar a vida da população com os seus serviços junto à comunidade, com seus programas, projetos e suas pesquisas. Revelou-se que elas, as universidades, são organismos complexos em sua constituição e atuação, formada por estrutura fortemente hierarquizada, burocratizada e de gestão pouco centralizada. Esta configuração institucional fragmentada se vê refletida em sua comunicação organizacional, onde cada ‘célula’ institucional tem a sua própria forma de ver e pensar a universidade, assim como tem maneiras distintas de se posicionar publicamente sobre ela, gerando uma acirrada disputa por espaço na comunicação institucional da universidade (CORRÊA, 2017, p. 21-22).

Conforme Alves (2014), um empecilho significativo para aprimorar ações de comunicação das instituições públicas consiste na realização constante de ações paliativas que são tomadas, por vezes, de maneira emergencial para solucionar problemas de relacionamento com algum público da instituição. Ou seja, ações de comunicação adotadas sem uma perspectiva de futuro.

Visto que, as IES possuem inúmeros públicos, com anseios e desejos díspares, os relacionamentos neste ambiente requerem que, diferentes modalidades de comunicação atuem em sinergia. Diante deste contexto, emerge o que Kunsch (2003) conceitua como Mix de Comunicação Organizacional Integrada, filosofia que pressupõe a convergência das mais diferentes dimensões da comunicação, sendo estas: comunicação institucional, comunicação interna, comunicação administrativa, e comunicação mercadológica. Para a autora “as atividades integradas de comunicação representam a melhor forma de atingir a complexidade dos públicos organizacionais” (KUNSCH, 2003, p.133).

A comunicação institucional é a modalidade da comunicação responsável pela construção e/ou gestão de uma identidade e imagem organizacional sólida e positiva. Para Torquato (apud KUNSCH, 2003, p.164), ela “objetiva conquistar a simpatia, credibilidade e confiança, realizando, como meta finalística a influência político-social.”. Esta modalidade de comunicação organizacional é o principal campo de Relações Públicas no ambiente organizacional, uma vez que, cabe aos profissionais da área posicionar a organização perante a opinião pública e a sociedade em geral.

Outra modalidade de comunicação, no ambiente corporativo é a comunicação interna, que consiste na promoção e coordenação das interações entre todos os cargos e setores de uma organização. Para Kunsch (2003, p.160), essa modalidade pode ser entendida “um estímulo ao diálogo e à troca de informações entre a gestão executiva e a base operacional, na busca da qualidade total dos produtos ou serviços e do cumprimento da missão de qualquer organização”.

A comunicação administrativa, também conhecida como gerencial, se distingue da comunicação interna por se relacionar essencialmente aos processos e procedimentos das organizações, o que envolve rotinas, normas e regulamentos da empresa. De acordo com Kunsch essa modalidade de comunicação “relaciona-se com os fluxos, os níveis e as redes formal e informal de comunicação, que permitem o funcionamento do sistema organizacional. Como tal, não se confunde com a comunicação interna nem é substituída por ela” (2003, p.153).

A comunicação mercadológica, tem por objetivo tornar atrativo os produtos ou serviços desenvolvidos pela organização por meio de ações de marketing. Segundo Galindo

(2012, p.96), ela corresponde “a produção simbólica decorrente do plano estratégico de uma organização em sua interação com o mercado”.

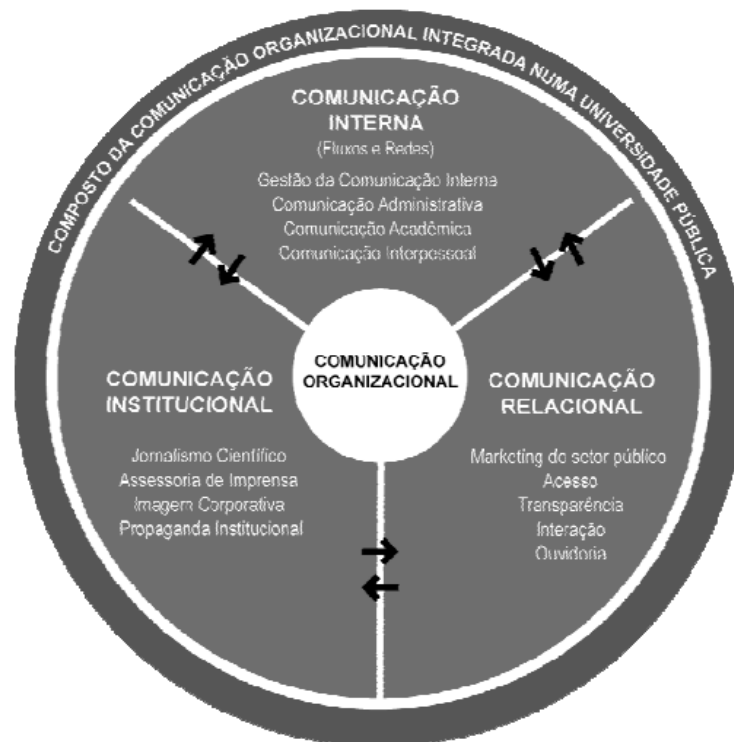
Figura 1 - Composto da Comunicação Integrada



Fonte - Kunsch (2003, p. 151)

Levando em consideração a complexidade e particularidade das universidades públicas brasileiras, Holanda e Brandão (2019), inspiradas pelo Mix de Comunicação Organizacional Integrada de Kunsch (2003), elaboraram o Composto da Comunicação Organizacional Integrada para uma Universidade Pública, conforme figura a seguir:

Figura 2 - Composto da Comunicação Organizacional Integrada para uma Universidade Pública



Fonte - Holanda e Brandão (2019, p. 516)

A principal diferença entre o composto de Kunsch (2003) e o de Holanda e Brandão (2019) reside na substituição da dimensão da Comunicação Mercadológica para a dimensão da Comunicação Relacional, uma vez que apesar de também estarem sujeitas às dinâmicas do mercado, mesmo que em menor intensidade do que as organizações privadas, a comunicação desenvolvidas nas universidades públicas devem priorizar o atendimento das demandas iminentes do caráter público destas instituições de ensino.

Apesar de permanecerem no composto de Holanda e Brandão (2019), a Comunicação Institucional e a Comunicação Interna sofreram alterações para adaptar-se às especificidades da comunicação organizacional em uma IES pública. Na Comunicação Interna, além dos elementos descritos por Kunsch (2003) foram inseridos os elementos de Comunicação Acadêmica, Comunicação Interpessoal e Gestão da Comunicação Interna. Quanto à Comunicação Institucional foram suprimidos alguns elementos, sob justificativa das autoras de não serem atividades recorrentes ou até mesmo não serem setores contemplados no organograma de muitas universidades do país, por outra lado foi adicionado o jornalismo científico, dada a importância da difusão da produção científica, conforme citado anteriormente.

A conceituação e a finalidade de cada dimensão proposta por Holanda e Brandão (2019), bem como os procedimentos necessários a uma comunicação integrada nas universidades públicas podem ser observados na tabela a seguir, elaborada pelas autoras.

Tabela 3 - Modelo para análise situacional da comunicação integrada em uma universidade pública.

MODELO PARA ANÁLISE SITUACIONAL DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA EM UMA UNIVERSIDADE PÚBLICA			
Dimensão	Conceitos	Finalidades	Procedimentos
Comunicação Institucional	Comunicação orientada para explicitar o lado público da organização, promovendo a difusão do conhecimento científico e tecnológico (C&T) e para a construção e consolidação da credibilidade organizacional.	Divulgar o conhecimento científico e o desenvolvimento (C&T) tecnológico produzido pela Universidade.	Ser uma ponte entre a produção de C&T e a grande mídia.
		Construir e manter uma imagem institucional da organização universitária	Divulgar a produção de C&T através do Jornalismo Científico; utilizando-se de canais dos comunicação Institucionais disponíveis.
			Divulgar a produção de C&T através do Jornalismo Científico; utilizando-se de canais dos comunicação Institucionais disponíveis.
Comunicação Interna	Comunicação como planejamento e processo de troca de informações que ocorrem no âmbito administrativo, acadêmico e interpessoal entre a organização e seus servidores.	Viabilizar a comunicação Interna no âmbito da comunicação administrativa, acadêmica e interpessoal.	Dispor de um setor para a Gestão da Comunicação Interna.
			Gerenciar canais e instrumentos de comunicação que melhorem os fluxos de informação.
		Compreender os fluxos de informação que viabilizam o sistema comunicacional.	Mapear os fluxos de informação conduzidos através das redes formal e informal de setores.
			Identificar os canais e instrumentos de comunicação que melhor se adequam à circulação de informações internas.
Comunicação Relacional	Comunicação como caminho para promoção da relação entre Estado e sociedade.	Proporcionar o amplo acesso à Informação.	Ofertar informações aos cidadãos, atendendo às demandas de maneira adequada aos diversos públicos da instituição.

		Viabilizar a transparência das informações.	Disponibilizar informações claras e de fácil entendimento facilitando a fiscalização e a compreensão da prestação de contas.
		Facilitar a interação e o diálogo entre a organização e seus diversos públicos.	Propiciar instrumentos de comunicação que permitam a manutenção de fluxos de informação e diálogo entre a Universidade e seus públicos.
		Assegurar a existência de canais de ouvidoria acessíveis à comunidade universitária e sociedade	Conhecer e compreender a opinião pública para a apreensão das necessidades e expectativas da sociedade quanto à Universidade.

Fonte: Holanda e Brandão (2019, p. 515,516 e 517).

Frente ao exposto, nota-se que, ao tempo, que a comunicação organizacional se demonstra frágil na maioria das IES públicas do país, há base teórica disponível que aponta caminhos que podem serem seguidos para o desenvolvimento de uma comunicação consonante com o anseio e as necessidades públicas, assim como, com os objetivos estratégicos da organização universitária. Deste modo, cabe a instituição de ensino olhar para sua própria produção científica e colocar em prática conceitos de comunicação que podem contribuir para o aperfeiçoamento das universidades e da gestão pública de forma geral.

5 PRÁTICAS DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL NA REDE DE ASSESSORIAS PARA ASSUNTOS INTERNACIONAIS DAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO E PESQUISA DO ESTADO DO MARANHÃO – REINTER

Constituir redes é uma prática que acompanha o homem desde sua origem, entretanto, a ação vem sendo ressignificada ao longo dos anos mediante as transformações sociais. Nessa perspectiva, Castells (2003) afirma que: “a formação de redes é uma prática humana muito antiga, mas as redes ganharam vida nova em nosso tempo” (p.7). De acordo com o sociólogo (1999), rede é um conjunto de nós interconectados, ou seja, elementos que se comunicam entre si. Castells (1999) explica que os nós podem ser qualquer coisa a depender do tipo de rede.

Ancorado no pensamento da sociedade em rede de Castells, França (2009) defende que os públicos se configuram como nós nas redes de relacionamento das organizações. Por esse motivo é importante que as organizações assumam uma postura de integração e interação frente aos seus públicos. Nesse sentido, o autor (2009) propõe um conjunto de “redes de relacionamento”, as quais precisam ser gerenciadas por meio da criação e gestão de estratégias de comunicação organizacional.

Em razão disto, é importante que a Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Maranhão dedique esforços de comunicação no relacionamento com os nós da sua rede, isto é, com seus públicos. Não somente por uma questão de manutenção da rede, mas para a efetivação de uma internacionalização abrangente, que preconiza a integração de diversas ações de internacionalização, envolvendo os mais diversos atores (DE WIT, 2013; HUDZIK, 2011; KNIGHT, 2004; STALLIVIERI, 2017). O que por sua vez, irá reverberar no desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação do estado do Maranhão.

Para tanto, é necessário diagnosticar a comunicação praticada pela ReInter com os seus públicos com base no repertório teórico do tema, que consiste na proposta deste capítulo. Pois, é o diagnóstico, ao desvelar fragilidades e trunfos, que torna possível a construção de um plano, bem como de uma política de comunicação. Como destaca Callon (2010) a ciência é 90% de *savoir-faire* e 10% de teoria.

Nesta direção, com base em pesquisa documental - realizada, sobretudo, no ambiente digital – e em questionário enviado à SECTI – respondido em 18/10/2021 pela Assessora de Assuntos Internacionais da pasta, Fabiana Moura – a presente dissertação apresenta o seguinte diagnóstico.

5.1 A comunicação organizacional na ReINTER: diagnóstico

Composta por aproximadamente dez pessoas, representantes das Instituições que integram a rede (FAPEMA, IFMA, IEMA, UFMA, UEMA, UEMASUL) e servidores técnicos administrativos da Secretaria de Estado da Ciência, Tecnologia e Inovação, a ReINTER não possui nenhum profissional de comunicação dentre os seus componentes o que, por sua vez, não quer dizer que não exista comunicação na organização, haja vista que a comunicação se faz presente na interação entre os atores envolvidos para a realização de atividades que contribuem para o alcance dos objetivos da rede, como mencionado no capítulo anterior.

Por esse motivo, as demandas da área são executadas com o apoio dos profissionais de comunicação das instituições que integram a ReINTER, tendo em vista que todas elas possuem setores dedicados ao desempenho das atividades inerentes à área. Na FAPEMA o setor que desempenha essas atividades é o Núcleo de Difusão Científica - NDC, que de acordo com o portal institucional da Fundação, é responsável por coordenar a disseminação, divulgação, difusão e o jornalismo científico, além de prestar suporte a todos os eventos da organização; o setor é composto por: quatro jornalistas, um videomaker, uma roteirista e apresentadora, além de um estagiário. No IFMA há uma Assessoria de Comunicação – ASCOM, setor responsável pela gestão da Comunicação no Instituto Federal, segundo o portal da instituição, a ASCOM é composta por nove jornalistas, dois programadores visuais, dois relações públicas, um repórter cinematográfico, um diagramador e um profissional para apoio administrativo.

A exemplo do IFMA, o IEMA também possui uma Assessoria de Comunicação, entretanto o portal institucional do instituto estadual faz menção apenas a uma profissional. Das organizações integrantes da ReINTER a UFMA é a que possui uma estrutura técnica mais robusta, a universidade federal dispõe de uma Superintendência de Comunicação e Eventos – SCE que é formada pela Diretoria de Comunicação, Diretoria de Eventos e Concursos, TV UFMA, Rádio Universidade e Editora Universitária. A UEMA possui uma ASCOM no seu organograma, porém não há uma página dedicada para o setor no portal institucional, sendo pertinente mencionar que a Superintendência de Relações Internacionais da universidade possui uma jornalista, sendo a única área de internacionalização dentre as instituições pertencentes a ReINTER que possui um profissional de comunicação. A UEMASUL também possui uma Assessoria de Comunicação, porém em seu site cita apenas o assessor chefe. Por fim, a SECTI, secretaria a qual a rede está atrelada, não apresenta em seu site a equipe ou o profissional responsável pela comunicação.

A ausência de profissionais de comunicação e a delegação de demandas de comunicação da rede às instituições parceiras da rede, demonstram uma atuação, mesmo que descentralizada, na dimensão da comunicação institucional (KUNSCH, 2003; HOLANDA, BRANDÃO, 2019), porém uma performance ainda incipiente nas dimensões interna e relacional da comunicação (HOLANDA, BRANDÃO, 2019). Isto é, busca-se conquistar uma imagem valorativa e construir uma reputação credível através da divulgação das atividades da ReINTER, mas ainda não há ações consistentes acerca do entrosamento dos agentes envolvidos na rede ou que fomentem o diálogo com a sociedade.

Uma prova disto, são os canais de comunicação utilizados pela ReINTER. Para o público interno, os principais canais utilizados são e-mail, ofícios, reuniões e aplicativo de mensagens instantâneas (WhatsApp), ou seja, canais que servem para atender apenas a demanda administrativa, nesse contexto.

Para Kunsch (2003, p.152), a comunicação administrativa pode ser definida como “aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; e que permite viabilizar todo sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes”. Para Torquato (2002), a comunicação administrativa contempla todos os conteúdos relativos ao cotidiano da administração.

Geralmente executada pelo setor administrativo, é da comunicação administrativa que partem a emissão de documentos - ofícios, memorandos, avisos, protocolos, editais e admissões, por exemplo – ou qualquer outra forma de comunicados formais que se vinculam ao funcionamento da organização. Justamente pelo fato de ser usual, a comunicação administrativa, comumente, caracteriza-se como uma comunicação burocrática.

Já para o público externo, os principais canais utilizados para comunicação são sites, redes sociais digitais e eventos. No que tange aos dois primeiros, pelo fato de não possuírem site ou canais próprios, a ReINTER recorre aos portais e as redes sociais digitais das instituições de ensino e pesquisa conveniadas e da SECTI. Porém, observa-se que ainda há poucas notícias sobre a rede.

Utilizando o recurso buscar de cada portal institucional das organizações componentes da rede, bem como da Secretária de Educação, Ciência e Tecnologia, e pesquisando pelo termo “ReINTER”, encontra-se apenas as notícias mensuradas na tabela a seguir:

Tabela 4 - Menções sobre a ReINTER nos portais institucionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Maranhão.

Instituição	Notícia	Data
FAPEMA	Governo busca novas parcerias para fortalecer ReINTER	07/06/2017
	Fapema realiza 1º Fórum ReINTER sobre internacionalização do Ensino Superior no Maranhão	29/08/2017
	1º Fórum ReINTER será realizado no Auditório Alberto Abdalla, na sede da FIEMA	15/09/2017
	Fapema lança nesta quinta-feira (21) três novos editais: Cooperação Internacional, Estágio Nacional e Estágio Internacional	20/09/2017
	Governo do Estado abre novas oportunidades de estágio nacional e internacional pelo programa “Cidadão do Mundo”	21/09/2017
	Diretor-presidente da Fapema participa do MCAA Brazil – Europe Workshop	28/09/2017
IFMA	1º Fórum REINTER – Oportunidades de Internacionalização do Ensino Superior do Maranhão	14/11/2016*
	IFMA fortalece parceria nas relações com Canadá	05/06/2017
	1º Fórum REINTER abre inscrições para estudantes e professores de graduação	29/08/2017
	IFMA assina protocolo de cooperação para mobilidade acadêmica	22/09/2017
	IFMA debate internacionalização em reuniões técnicas	08/05/2018
	Workshop propõe integrar ensino de conteúdo e línguas	26/10/2018
IEMA	-	-
UFMA	Inscrições abertas para o Fórum da Rede de Assuntos Internacionais, que ocorre em setembro	31/08/2017
	Começa nessa quinta-feira, 21, o Fórum da Rede de Assuntos Internacionais	20/09/2017
	RÁDIO ASCOM - Fórum REINTER de Internacionalização do Ensino é realizado em São Luís	23/09/2017
	UFMA e instituições maranhenses debatem sobre internacionalização no I Fórum Reinter	25/09/2017
	ATENÇÃO ALUNOS: inscrições prorrogadas para o curso de inglês gratuito do Idiomas sem Fronteiras	20/10/2017
	Coordenadora do IsF fala sobre as oportunidades do Idioma sem Fronteiras em entrevista	03/11/2017
UEMA	Vice-reitor participa de reunião com o Cônsul-Geral do Canadá	26/08/2016
	UEMA participa do 1º Fórum ReINTER	22/09/2017
	UEMA participa da reunião da ABRUEM para diálogo sobre a Missão Internacional para a Argentina e o Chile em setembro deste ano	29/04/2019

UEMASUL	1º Fórum ReINTER	18/09/2017
	ARTIGO sobre Internacionalização da UEMASUL, visa fortalecer a educação superior	30/05/2018
	Plano Institucional de Internacionalização é aprovado na UEMASUL	03/06/2019
SECTI	ReINTER	25/04/2016
	Uema homenageia titular da Secti, Jhonatan Almada	01/12/2016
	Reunião da ReINTER reúne representantes da Secti, Fapema, Iema, Ifma, Uema e Ufma	13/02/2017
	ReINTER participa da FAUBAI 2017 em Porto Alegre	18/03/2017
	Governo busca novas parcerias para fortalecer ReINTER	02/06/2017
	1º Fórum ReInter é marcado por lançamento de editais	21/09/2017
	Experiência bem-sucedida do Cidadão do Mundo é apresentada em 1º Fórum ReInter	22/09/2017
	Programas de internacionalização da SECTI são apresentados durante MCAA Brazil – Europe	27/09/2017
* Tendo em vista a data do evento - 21 e 22 de setembro de 2017 – e da data de publicação da matéria, acredita-se que houve um equívoco ao selecionar a data de publicação.		

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Nota-se que em todas as instituições, o número de menções sobre a ReInter em seus respectivos portais é baixo – SECTI 7 menções, FAPEMA, IFMA e UFMA 6 menções, UEMA e UEMASUL 3 menções – sendo que em uma delas a ReINTER é sequer mencionada, IEMA. Constata-se ainda, que as últimas publicações sobre a rede nesse meios remonta ao ano de 2019, nos portais das universidades estaduais. A maior parte das menções remonta ao ano 2017 quando ocorreu o primeiro e, até o momento, o único evento da organização, o “1º Fórum ReINTER”, apesar de realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais ser um dos objetivos da rede.

O cenário se repete nas redes sociais digitais das instituições componentes. Tomando por base a página do Facebook, não apenas por ser a rede social mais utilizada no Brasil⁵ mas, principalmente, pela plataforma disponibilizar ferramenta de busca que permite localizar conteúdos publicados nos perfis por palavras-chave. Ao pesquisar por ReINTER, encontramos poucos resultados e com número de interação na publicação baixos, como apresentado na tabela a seguir.

⁵ De acordo com o relatório de julho de 2021 produzido em parceria por We Are Social e Hootsuite.

Tabela 5 - Menções sobre a ReINTER nas páginas das Instituições de Ensino e Pesquisa do Maranhão no Facebook.

Organização	Nº de curtidas da Página*	Teor da publicação	Nº de reações da publicação*	Data
FAPEMA	6.911	Divulgação do 1º Fórum ReINTER	3	15/09/2017
		Anúncio sobre o lançamento de Editais durante o 1º Fórum ReINTER	8	20/09/2017
		Registros Fotográficos do 1º Fórum ReInter	8	21/09/2017
IFMA	15.765	-	-	-
IEMA	6.390	Matéria sobre reunião da ReINTER com representantes das IES que a integram	5	16/02/2017
UFMA	66.511	Divulgação do 1º Fórum ReINTER	16	03/09/2017
		Divulgação do 1º Fórum ReINTER	14	20/09/2017
UEMA	39.611	Matéria sobre o 1º Fórum ReINTER	12	22/09/2017
UEMASUL	5.818	Divulgação do 1º Fórum ReINTER	10	11/09/2017
		Matéria sobre a participação da UEMASUL no 1º Fórum ReINTER	60	21/09/2017
SECTI	1.023	Divulgação do 1º Fórum ReINTER	2	18/09/2017
		Divulgação do 1º Fórum ReINTER	3	20/09/2017
		Registros Fotográficos do 1º Fórum ReInter	5	21/09/2017
		Depoimento de uma discente participante do 1º Fórum ReINTER	5	22/09/2017
* até 08/12/2021				

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Tentativas de realizar tal mensuração também foram feitas no Instagram posto que, de acordo com o relatório de julho de 2021 produzido em parceria por We Are Social e Hootsuite, além de ser uma das plataformas que possui mais adeptos no país, é uma das redes sociais digitais que mais ganhou novos usuários no último ano e uma das em que os brasileiros passam mais tempo.

Contudo, ao buscar pela hashtag “reinter” foram localizadas apenas publicações da Assessoria de Relações Internacionais da Universidade Federal do Rio Grande do Sul – FURG, também denominada Reinter. Inclusive, ao pesquisar pelo termo “ReINTER” no Google Busca, o primeiro resultado apresentado é o do setor de relações internacionais da universidade gaúcha, seguido pela rede de assessorias internacionais maranhense.

Cabe destacar, que a não localização de publicações sobre a Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão no Instagram, não significa necessariamente que as instituições de ensino, como também a agência de fomento e a secretaria estadual, não publicaram sobre a ReINTER em seus respectivos perfis da plataforma, apenas não fizeram uso da hashtag.

O que se pretende evidenciar é a escassez de informações sobre a ReINTER, sobretudo, pelo fato de se ter sinalizado no questionário que a rede costuma divulgar suas ações apenas quando há demanda. Aparentemente, a atuação da rede tem mitigado ao longo dos anos, encontrando-se enfraquecida, apesar do interesse sobre o tema da internacionalização ter crescido no estado em relação ao ano de instituição da rede, conforme pode ser observado na tabela a seguir elaborado com base nos dados obtidos pelo *Google Trends*⁶, sobre a busca do termo “Internacionalização” no Maranhão desde o ano de 2016 no buscador da Google.

Tabela 6 - Quantidade de buscas no Google pelo termo internacionalização no Maranhão.

Ano	Quantidade de buscas
2016	296
2017	507
2018	337
2019	734
2020	569
2021*	565
* Até 11/2021.	

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

No mais, no que tange aos meios de comunicação utilizados pela ReINTER com o seu público externo, ressalta-se que o uso de canais de comunicação de terceiros não propicia o

⁶ O *Google Trends* é uma ferramenta gratuita do Google que permite acompanhar a evolução do número de buscas por uma determinada palavra-chave ao longo de determinado período.

diálogo e, por sua vez, uma comunicação relacional (HOLANDA, BRANDÃO, 2019). Como salienta Wolton, em sua famosa sentença “Informar não é Comunicar” (2010, p. 11), comunicação pressupõe interação. Para o autor, comunicar vai além de transmitir informações, ato que apesar de consistir em um processo comunicativo, não representa o mesmo em sua totalidade. “A informação é a mensagem. A comunicação é a relação, que é muito mais complexa”. (WOLTON, 2010, p. 12).

Trilhando a mesma linha de raciocínio, Marcondes Filho (2018) enfatiza que a comunicação somente ocorre quando se afeta o outro, “o fato de todos emitirem [...] não significa que haja comunicação, visto que para haver comunicação é preciso que o outro efetue a apreensão.” (MARCONDES FILHO, 2018, p. 73 e 74).

Por outro lado, ao contrário do uso dos portais institucionais e redes sociais digitais das organizações, a realização do evento foi uma estratégia de comunicação utilizada pela ReINTER que fomentou o diálogo e contribuiu para promoção da relação da rede com a sociedade. Giácomo (2007) define evento como “acontecimento previamente planejado, a ocorrer num mesmo tempo e lugar, como forma de minimizar esforços de comunicação, objetivando o engajamento de pessoas a uma ideia ou ação.” (p.54).

A escolha em ter organizado o 1º Fórum ReINTER, foi certa. Apresentou a rede para o público em geral, reuniu pessoas interessadas sobre o tema e cumpriu um dos objetivos definidos na criação da organização. Prova disto, é que apesar de instituída em abril de 2016, boa parte dos registros sobre a ReINTER remontam a 2017 devido, principalmente, às comunicações realizadas em torno do evento.

Desta forma, mesmo que de maneira pontual, a organização do Fórum exemplifica como trabalhar a comunicação de maneira estratégica pode proporcionar bons resultados, amplificar a visibilidade sobre a atuação da organização e corroborar para consecução dos objetivos institucionais da rede.

5.2 A comunicação organizacional na ReINTER: perspectivas

Sem recursos destinados às demandas de comunicação da ReInter e, até o presente momento, não há previsão de investimento. A ReINTER deve planejar sua comunicação adequando-a aos seus recursos disponíveis - sejam estes, recursos materiais, humanos ou financeiros – e com vistas a atender os objetivos da rede, especialmente, aqueles não cumpridos nos últimos anos, como é o caso da realização de eventos vinculados à temática das relações internacionais e publicação de relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica

internacional, como se pode observar na tabela a seguir, que apresenta o desempenho da ReINTER em relação aos seus objetivos nos últimos três anos:

Tabela 7 - Execução dos objetivos da ReINTER

	2019	2020	2021
Coordenar e integrar as ações das assessorias de assuntos internacionais			
Propor e implementar agenda comum de cooperação acadêmica internacional			
Promover intercâmbio de informações e experiências			
Realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais			
Publicar relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica internacional			
- Realizado - Realizado parcialmente - Não realizado			

Fonte: Elaborado pela autora (2021).

Contudo, para que isso ocorra é necessário que os agentes envolvidos na rede adquiram a consciência de que a comunicação é um pilar importante para consecução dos objetivos da organização e esse é um dos aspectos em que reside a pertinência deste trabalho: através dos dados levantados sinalizar a urgência de se repensar as práticas de comunicação da rede.

Este exercício de repensar a comunicação deve ser realizado de maneira coletiva. A ReINTER deve encontrar alternativas em seus próprios nós, dentro do seu modelo em rede. Como afirmar Callon:

O que faz com que uma rede seja forte é o fato de cada ponto da rede se apoiar nos outros pontos da rede, e é porque a rede local adiciona, junta essas fraquezas uma com as outras, que ela engendra força. A fraqueza não mais que a força - não é uma fatalidade, uma essência ou um destino. Trata-se de fazer alianças, de criar relações. (CALLON, 2010, p. 78).

Dessa forma, a ausência de um profissional ou setor de comunicação, na impossibilidade de contratação ou implantação da área por questões orçamentárias, podem ser minimizadas com capacitações sobre o tema para os envolvidos na rede ofertadas por profissionais das instituições integrantes da ReINTER. Como apresentado anteriormente, majoritariamente, as organizações parceiras possuem estruturas de comunicação.

Com um olhar mais calibrado sobre a comunicação organizacional vai ser possível questionar algumas práticas, redesenhar alguns processos, propor algumas estratégias. Como ir

além de uma comunicação administrativa no âmbito interno, e propor um newsletter trimestral com boas práticas de internacionalização adotadas pelas IES integrantes, por exemplo. Posto que, separadamente, as instituições possuem ações pertinentes para o fomento do processo de internacionalização, tal como o Guia do Estudante Internacional da UFMA ou o Café Internacional da UEMA, que podem servir de inspiração para outras IES, adequando-o à sua realidade.

Mais do que discutir sobre dificuldades enfrentadas, a rede também pode ser um local para compartilhar boas experiências, por vezes, a solução pode ser extraída da experiência do outro. Como destaca Callon “O problema, é sabido, não é de ter ideias, e sim de enriquecê-las e de transformá-las de tal maneira que criem interesse no maior número possível de atores” (2010, p. 70). O autor complementa que uma ideia que não circula, não é discutida, desmembrada e recomposta, não gera inovação.

Para o público externo, além da organização de eventos, a qual a ReINTER já tem uma experiência positiva, a rede, por uma questão financeira, pode focar em estratégias de comunicação on-line, afinal como destaca Castells (2003), na atualidade, as redes transformaram-se em redes de informação energizadas pela internet. Inclusive, a ReINTER pode e deve utilizar site e rede social digital. Tendo em vista que, o ponto de atenção sobre estes canais não habita, necessariamente, sobre o seu uso, mas como e com qual propósito eles são utilizados.

Nesse sentido, é pertinente que a ReINTER possua seus próprios canais de comunicação e, para além de divulgar suas ações, divulgue assuntos relacionados a internacionalização e esclareça potenciais dúvidas sobre o tema. Hoje em dia, para se inteirar sobre o tema da internacionalização em instituições de ensino e pesquisa maranhenses é necessário acessar o portal de cada organização, bem como se familiarizar com a navegabilidade de cada site, tendo em vista que em algumas páginas, como é o caso da IFMA, UFMA e UEMA, o hiperlink para a área da internacionalização fica na homepage, já em outras está em subpáginas ou, até mesmo, não possui.

Situação semelhante ocorre com as redes sociais digitais, além de ter que seguir diversos perfis para se obter conhecimento sobre ações de internacionalização desenvolvidas no estado, o tema disputa atenção com outras pautas, as postagens têm um intervalo de publicação longo e a interação fica sujeita à intermediação da organização proprietária do canais.

A ReINTER possui potencial para se configurar como um repositório de informações sobre internacionalização, como uma fonte credível para se buscar dados sobre o tema no Maranhão, o que vai ao encontro dos objetivos da rede. Deste modo, se faz necessário que esse potencial seja explorado.

A intenção ao suscitar essas questões, não é propor soluções definitivas para os percalços enfrentados pela rede, até porque Callon enfatiza que “na rede, os ajustes são feitos localmente, gradualmente, ponto a ponto e as direções a serem seguidas, as vias as serem tomadas, emergem desses ajustes locais” (2010, p.79), mas mostrar que há alternativas.

Nesse sentido, é importante que a ReINTER abandone uma comunicação meramente instrumental, técnica e tática, como observado atualmente, e invista em uma comunicação estrategicamente planejada. Somente assim a rede poderá ser relevante frente a mercados difíceis, atender a uma opinião pública vigilante e, principalmente, servir a públicos cada vez mais exigentes em uma sociedade em constantes mudanças.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

As discussões sobre a internacionalização do ensino superior vêm se intensificando, cada vez mais, nas últimas décadas, instigadas pelos novos paradigmas econômicos, geopolíticos e socioculturais decorrentes do mundo globalizado. Sendo pautada por organizações de diversos setores e envolvendo diferentes atores, as iniciativas em torno da internacionalização nas IES ocorrem a nível global, nacional e local.

Buscando contribuir de maneira valorativa com essa discussão, o presente estudo abordou o tema sob a lentes da comunicação, a fim de compreender como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior públicas do Estado do Maranhão através da atuação da Rede de Assessorias para Assuntos Internacionais das Instituições de Ensino e Pesquisa do Estado do Maranhão-ReINTER.

Para tanto, em um primeiro momento, retomou-se o debate substancial sobre em que consiste a internacionalização do ensino superior. Com a ausência de um conceito amplamente aceito, o texto apresentou várias definições sobre o tema dos mais renomados autores, a fim de proporcionar uma visão holística sobre o assunto. Com todas as cartas na mesa, fica mais didático anunciar qual a carta escolhida e qual o motivo da escolha.

Na dissertação, o conceito escolhido foi o da internacionalização abrangente, que além de nutrir a simpatia de muitos pesquisadores, define a internacionalização do ensino superior como um processo amplo, flexível e contínuo, que se sustenta com base na interação de diversos sujeitos e integração de múltiplas ações.

Além de discorrer sobre os diferentes conceitos da internacionalização no ensino superior, nesta parte, apresenta-se as diferentes abordagens com que o tema é encarado, a fim de exibir as contradições e congruência da internacionalização acadêmica, posto que não se trata de um processo linear e sim complexo.

Contudo, não se toma partido acerca de qualquer abordagem. Isso, porque logo em seguida se expõe que a abordagem vai depender das razões que os diversos atores atrelados à internacionalização – discente, docentes, empresários, governo, dentre outros – encontraram para se envolver no processo de internacionalização.

No segundo capítulo a pesquisa faz uma retrospectiva histórico geográfica sobre a relação entre universidades e internacionalização. Pois acredita que ao entender de onde surge o fenômeno, pode encontrar sinais que permitam projetar que rumos ele pode tomar. No mais,

para se estabelecer as bases em que se vai avançar, o pesquisador precisa conhecer o que já existe.

Ao se debruçar sobre a trajetória da internacionalização foi possível desmistificar a ideia de que, apesar das discussões terem se intensificado nos últimos anos, a internacionalização universitária não é um acontecimento recente. Ela ocorre desde os esboços das primeiras instituições de ensino superior, entretanto foi ressignificando-se ao longo do tempo, ao ponto de atualmente se fazer presente, em diferentes graus de desenvolvimento, em toda e qualquer IES, seja no âmbito global, nacional ou local.

Mais do que permitir revisitar o tema no decorrer da história, o capítulo evidencia o caráter amplo, flexível e contínuo da internacionalização abrangente que, ao tempo que promove, adapta-se às novas demandas sociais.

No capítulo seguinte, é a vez de salientar as características de interação e integração da internacionalização. Afinal, interação e integração pressupõem comunicação, e comunicação no ambiente das organizações implica em comunicação organizacional, tema central do terceiro capítulo.

Para isto, dissertou-se sobre o multifacetado conceito de comunicação organizacional e suas implicações estratégica, uma vez que é crucial para o entendimento da pesquisa que se tenha a consciência que, embora inerente a qualquer organização, quando trabalhada a comunicação se torna um farol para o alcance dos objetivos de uma instituição.

Nesse momento, a pesquisa dá indícios que para as universidades estabelecerem uma internacionalização abrangente é primordial que elas se articulem institucionalmente com a internacionalização. Isto é, para que o processo de internacionalização se desenvolva, é fundamental que as IES sensibilizem seus públicos sobre a importância da temática, promovam diálogo entre os agentes envolvidos no processo de internacionalização e desenvolvam práticas que propiciem um ambiente intercultural, o que somente é possível com uma atuação planejada da comunicação.

Nesta direção, o estudo dedica-se a abordar as particularidades da comunicação organização no contexto das instituições de ensino superior, especialmente, das universidades públicas, dada a delimitação do objeto da pesquisa, que possuem um compromisso social com seus públicos.

Traçada esta linha de raciocínio, o texto enfim parte para análise das práticas comunicacionais da ReINTER, ancorado na esperança de que ao desvelar sobre as fragilidades da rede, bem como ao destacar seus potenciais, também chamará a atenção das organizações de

ensino e pesquisa que a integram – FAPEMA, IFMA, IEMA, UFMA, UEMA e UEMASUL – sobre a problemática da pesquisa, sobretudo, das instituições de ensino superior.

No diagnóstico realizado, identificou-se que, de modo geral, a rede não gerencia sua comunicação. As práticas de comunicação concebidas, são realizadas com vistas a suprir demandas oriundas do dia a dia, mas sem nenhum tipo de planejamento bem definido. Observa-se que não há uma postura proativa sobre a comunicação desenvolvida e, muito menos, uma consciência de que a comunicação, se trabalhada de maneira estratégica, é um pilar relevante para consecução dos objetos da ReINTER.

Por outro lado, constatou-se que as dificuldades enfrentadas pela ReINTER, no âmbito da comunicação, podem ser sanadas pela própria rede. Para tal, é necessário estimular que os nós da rede, em outras palavras, os próprios agentes, nesse cenário, aglutinados em instituições, conectem-se. Como propõe a internacionalização abrangente é necessário que se promova a interação entre os sujeitos e se integre as ações realizadas em prol da internacionalização do ensino superior no estado, ou seja, para internacionalizar é preciso comunicar.

Sendo assim, se revelou pertinente estudar como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior, tendo por recorte as IES públicas localizadas no Maranhão. Pois, além de se alinhar a uma discussão atual e com dimensões globais, a pesquisa se demonstrou relevante por ressaltar o quão a comunicação organizacional, ao se adaptar às mudanças sociais, se legitima perante o seu tempo, conseguindo se manter atual e importante para as organizações de ensino e pesquisa frente aos desafios contemporâneos, tal como o desenvolvimento da ciência, tecnologia e inovação.

REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- AGAMBEN, Giorgio. “O que é o Contemporâneo?” In: **O que é o Contemporâneo?** e outros ensaios. Chapecó, SC: Argos, 2009.
- ALMEIDA, Simone. **Do Maranhão para o mundo e vice-versa: Ciência sem Fronteiras como política de internacionalização do IFMA**. 2016. Dissertação [Mestre em Educação] - Universidade Federal do Maranhão, São Luís, 2016.
- ALTBACH, Philip. Perspectives on Internationalizing Higher Education. **International Higher Education**, n. 27, mar. 2002.
- BALDISSERA, Rudimar. Comunicação organizacional na Perspectiva da Complexidade. In: **Organicom**. 2009,10/11, 115-120.
- BRACKMANN, Marta Maria. **Internacionalização da educação superior e política externa brasileira: estudo da criação da Universidade Federal da Integração Latino-americana (UNILA)**. 2010. Dissertação [Mestre em Ciências Sociais] - Pontifícia Universidade Católica do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2010.
- BRANDÃO, Elizabeth. Conceito de comunicação pública. In: DUARTE, Jorge (org.). **Comunicação Pública: estado, mercado, sociedade e interesse público**. São Paulo: Atlas, 2012. p. 1-33.
- BRASIL. **Plano Nacional de Pós-Graduação (PNPG) 2011-2020**. Brasília: CAPES, 2010a. vol. 1.
- BRASIL. **Decreto n. 7.642**, de 13 de dezembro de 2011. Institui o Programa Ciência sem Fronteiras. Disponível em:
<<http://www.cienciasemfronteiras.gov.br/documents/214072/5058435/Decreto7642-Csf.pdf>>
Acesso em: 12 jun. 2021.
- BROVETTO, Jorge. Espacio común de la educación superior en América Latina. In: **Educación Superior y Sociedad**, [S. l.], n. 1, fev de 2008, p. 115.
- BUENO, Wilson da Costa. **Uma cultura de comunicação para a universidade brasileira**. 2013. Disponível em:
<<https://portalimprensa.com.br/noticias/wilson+da+costa+bueno/56690/opinio+uma+cultura+de+comunicacao+para+a+universidade+brasileira>>. Acesso em: 16 mai. 2021.
- BUONO, Veronica Dal; FORTEZZA, Fulvio. Universities’ experience with brand. The role of design in managing university communication and branding. In: **The Design Journal**, v. 20, n. sup1, p. 705-720, 2017.
- CACHAPUZ, António. A construção do Espaço Europeu de Ensino Superior: um case study da globalização. In: PEREIRA, Elisabete; ALMEIDA, Maria de Lourdes (Org.). **Universidade Contemporânea: políticas do processo de Bolonha**. Campinas, SP: Mercado das Letras, 2009. p. 13-26.

CALLON, Michel. Por uma nova abordagem da ciência, da inovação e do mercado: o papel das redes sociotécnicas. In: PARENTE, André. **Tramas da rede: novas dimensões filosóficas, estéticas e políticas da comunicação**. Porto Alegre: Sulina, 2010, p.64-79.

CAPES. **Catálogo de Teses e Dissertações**. Disponível em: <<https://catalogodeteses.capes.gov.br/catalogo-teses/#/>>. Acesso em: 10 mai. 2021.

CARRILLO, Maria Victoria. Comunicação estratégica no Ambiente Comunicativo das Organizações Atuais. In: **Comunicação e Sociedade**, vol. 26, 2014.

CASTELLS, Manuel. **A Era da Informação: Economia, Sociedade e Cultura. A Sociedade em Rede**. Vol. 1. 5. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999.

CASTELLS, Manuel. **A galáxia da internet: reflexões sobre a internet, os negócios e a sociedade**. Rio de Janeiro: Zahar, 2003.

CASTRO, Claudio; BARROS, Hélio; ITO-ADLER, James; SCHWARTZMAN, Simon. Cem mil bolsas no exterior. In: **Revista Interesse Nacional**, São Paulo, ano 5, n. 17, p. 25-36, abr.-jun. 2012.

CASTRO, Maria Céres. **Os desafios da comunicação pública na Universidade pública**. São Carlos, SP: UFSCar, 2 dez. 2013.

CELLARD, André. A análise documental. In: POUPART, Jean; et al. **A pesquisa qualitativa: enfoques epistemológicos e metodológicos**. Petrópolis, Vozes, 2008.

CENSO da Educação Superior. In: **Instituto Nacional de Estudos e Pesquisas Educacionais Anísio Teixeira**. Brasília: [s. n.], [201-]. Disponível em: <<https://www.gov.br/inep/pt-br/areas-de-atuacao/pesquisas-estatisticas-e-indicadores/censo-da-educacao-superior>>. Acesso em: 16 jun. 2021.

CGEE. **Percepção Pública da C&T no Brasil – 2019**. Resumo Executivo. Brasília: Centro de Gestão e Estudos Estratégicos, 2019. Disponível em: <<https://www.cgee.org.br/web/percepcao>>. Acesso em: 28 nov. 2021.

CORRÊA, João Marcel Fanara. **A comunicação como circuito nas universidades federais**. 2017. 58 f. TCC (Graduação) - Curso de Estudos de Mídia, Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2017.

COURA, Kamila; COURA, Karla. Internacionalização do Ensino Superior: razões políticas, econômicas, socioculturais e acadêmicas. In: 23º Congresso Internacional ABED de Educação a Distância, 2017, Foz do Iguaçu. **Anais Eletrônicos**. Foz do Iguaçu: ABED, 2017. Disponível em: <http://www.abed.org.br/congresso2017/trabalhos/pdf/213.pdf>. Acesso em: 8 jun. 2021.

CHARLE, Christopher; VERGER, Jacques. **História das Universidades**. São Paulo: Editora da Universidade Estadual Paulista, 1996.

CONRAD, Charles; POOLE, Marshall. **Strategic Organizational Communication in a Global Economy**. Wiley-Blackwell, 2012, 7ª edição.

CROSS, Di; THOMSON, Simon; SIBCLAIR, Alexandra. **Research in Brazil: A report for CAPES by Clarivate Analytics**. Clarivate Analytics, 2018. Disponível em: <<http://portal.andes.org.br/imprensa/noticias/imp-ult-992337666.pdf>> Acesso em: 28 nov. 2021.

CUNHA, Dileine; ROCHA NETO, Ivan. A importância do programa Ciência sem Fronteiras: o estudo do caso australiano, primeiros resultados e recomendações. In: **Revista Brasileira de Pós-Graduação-RBPG**, Brasília, v. 13, n. 30, p. 131 - 161, jan./abr. 2016.

CUNHA, Luiz Antônio. Ensino Superior e Universidade no Brasil. In: **500 Anos de Educação no Brasil**. Belo Horizonte: Autêntica, 2000, 2ª edição.

D'ALMEIDA, Nicole. O estatuto do sujeito em organização. In: MARQUES, Ângela; OLIVEIRA, Ivone de Lourdes (Orgs.) **Comunicação Organizacional: dimensões epistemológicas e discursivas**. Belo Horizonte: Faculdade de Filosofia e Ciências Humanas/UFMG, 2015, p. 18-25.

DELGADO-MÁRQUEZ, Blanca; HURTADO-TORRES, Nuria Ester; BONDAR, Yarslava. La internacionalización en la Enseñanza Superior: investigación teórica y empírica sobre su influencia en las clasificaciones de las instituciones universitarias. **Revista de Universidad y Sociedad del Conocimiento**, Barcelona, v. 8, n. 2, p. 101-20, jul. 2011.

DE WIT, Hans. **Internationalization of Higher Education: Nine Misconceptions**. International Higher Education, [Chestnut Hill], n. 64, p. 6-7, 2011.

DE WIT, Hans. Reconsidering the Concept of Internationalization. **International Higher Education**, [Chestnut Hill], n. 70, p. 6-7, 2013.

DE WIT, Hans et al. **International Mapping of National Tertiary Education Internationalization Strategies and Plans (NTEISPs)**. Boston: Center for International Higher Education, v. 12, 2019.

ENDO, Ana Claudia. A gestão da comunicação em universidades. In: **Congresso Brasileiro de Ciências da Comunicação**, 2007, Santos. Anais. São Paulo: Intercom, 2007. p. 1-13.

FRANÇA, Fábio. Gestão de relacionamentos corporativos. In: GRUNIG, James; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fábio. **Relações Públicas: teoria, contexto e relacionamentos**. São Caetano do Sul: Difusão, 2009. p. 209-271.

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DO MARANHÃO. **FAPEMA**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: <<https://www.fapema.br/>>. Acesso em: 21 nov. 2021.

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DO MARANHÃO. **Mais inclusão com ciência e tecnologia**. Plano de Trabalho FAPEMA 2016, [S. l.], 2016.

FUNDAÇÃO DE AMPARO À PESQUISA E AO DESENVOLVIMENTO CIENTÍFICO E TECNOLÓGICO DO MARANHÃO. **Fortalecendo a Ciência, Tecnologia e Inovação no Maranhão**, Plano de Trabalho FAPEMA 2021, [S. l.], 2021.

FLIGSTEIN, Neil. **The EU, European Identity and the Future of Europe**. Oxford: Oxford University Press, 2008.

GALINDO, Daniel. Comunicação Mercadológica – uma revisão Conceitual. In: GALINDO, Daniel (Org.) **Comunicação institucional e mercadológica: expansões conceituais e imbricações temáticas**. São Bernardo do Campo: Universidade Metodista, 2012.

GARCIA, Afrânio. Études Internationales et Renouveau des Modes de Pensée et des Institutions Politiques: le cas du Brésil. In: GARCIA, Afrânio, MUNÖZ, Marie (Org). **Cahiers de la recherche sur l'éducation et les savoirs**. Hors-série, Paris, n.2, p. 1-18, jun 2009.

GIÁCOMO, Cristina. **Tudo acaba em festa**. São Paulo: Summus Editorial, 2007.

GIL, Antônio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa**. São Paulo: Atlas, 1999.

GIL, Antônio Carlos. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 1999.

GOMES, Adelino Duarte. **Cultura organizacional: A organização comunicante e a gestão da sua identidade**. Coimbra: Quarteto Editora, 2000.

GONCALVES, Márcio; VAZ, Paulo Bernardo. Comunicação e tempo: reflexões em favor das diferenças. In: **Galáxia**, São Paulo, Especial 1, 2019, p. 113-125.

CONTROLADORIA GERAL DA UNIÃO. **Participação Social**. 202?. Disponível em: < <https://www.gov.br/cgu/pt-br/assuntos/controle-social> >. Acesso em: 29 de nov. de 2021.

HALLAHAN, Kirk; HOLTZHAUSEN, Derina; VAN RULER, Betteke; VERČIČ, Dejan; SRIRAMESH, Krishnamurthy. Defining Strategic Communication. In: **International Journal of Strategic Communication**, 01, 2007, p.3 – 35.

HOHLFELDT, Antonio; MARTINO, Luiz C; FRANÇA, Vera Veiga. **Teorias da comunicação: conceitos, escolas e tendências**. 14. ed. Petrópolis: Vozes.

HOLANDA, Ana Emília; BRANDÃO, Pâmela. Comunicação Integrada em uma Universidade Pública: um modelo para análise situacional na perspectiva da teoria da comunicação integrada e da análise de redes sociais. In: **Revista Observatório**, v. 5, p. 502-524, 2019.

HUDZIK, John K. **Comprehensive Internationalization: From Concept to Action**. Washington: Nafsa, 2011.

IASBECK, Luiz Carlos. Amplitude da comunicação nas organizações. In: Scroferneker, Cleusa Maria Andrade (org.). **De qual comunicação organizacional estamos falando?**. Porto Alegre: EDIPUCRS, 2015. cap. 6, p. 80-94.

INSTITUTO FEDERAL DO MARANHÃO. **Portal do IFMA**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: < <https://portal.ifma.edu.br/inicio/> >. Acesso em: 21 nov. 2021.

INSTITUTO DE EDUCAÇÃO, CIÊNCIAS E TECNOLOGIA DO MARANHÃO. **IEMA**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: < <http://www.iema.ma.gov.br/> >. Acesso em: 21 nov. 2021.

KNIGHT, Jane. Internationalization of Higher Education: a conceptual framework. In: KNIGHT, Jane; DE WIT, Hans (Org.). **Internationalization of Higher Education in Asia Pacific countries**. Amsterdam: European Association for International Education, 1997. p. 5-19.

KNIGHT, Jane; DE WIT, Hans. Strategies for internationalization of Higher Education: historical and conceptual perspectives. In: DE WIT, Hans (Ed.). **Strategies for internationalization of Higher Education**. Amsterdam: EAIA, 1995. p. 5-32.

KNIGHT, Jane. **Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales**. Journal of Studies in International Education, [Netherlands], v. 8, n. 1, 2004.

KNIGHT, Jane; DE WIT, Hans. Internationalization of Higher Education: Past and Future. In: **International Higher Education**, n. 95, p. 2-4, 2018.

KNIGHT, Jane. **Internacionalização da Educação Superior: conceitos, tendências e desafios**. 2. ed. São Leopoldo: Oikos, 2020. ISBN 978-65-86578-51-5.

KUNSCH, Margarida. **Gestão Integrada da Comunicação Organizacional e os Desafios da Sociedade Contemporânea**. In: Revista Comunicação & Sociedade, São Bernardo do Campo, n. 36, 1999.

KUNSCH, Margarida. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4ª ed. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Margarida. Comunicação organizacional: conceitos e dimensões dos estudos e das práticas In: MARCHIORI, Marlene. **Faces da cultura e da comunicação organizacional**. São Caetano do Sul: Difusão Editora, 2006.

LACOMBE, Francisco, HEILBORN, Gilberto; **Administração: princípios e tendências**. 2ª ed. rev. e atualizada – São Paulo: Saraiva, 2008.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2003.

LAUS, Sonia Pereira. **A internacionalização da educação superior: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina**. Tese de doutorado da Universidade Federal da Bahia, 2012.

LEITE, Denise; GENRO, Maria Elly. Avaliação e internacionalização da Educação Superior: quo vadis América Latina?. Avaliação: **Revista da Avaliação da Educação Superior**, [S. l.], v. 17, n. 3, 2012. Disponível em: <http://periodicos.uniso.br/ojs/index.php/avaliacao/article/view/839>. Acesso em: 08 jun. 2021.

LIMA, Manolita Correia.; MARANHÃO, Carolina Machado Saraiva de Albuquerque. Reflexões (ainda) necessárias acerca da mobilidade estudantil. In: **Anais do 8º Colóquio Internacional sobre Gestão Universitária na América do Sul**, 2008. Disponível em: <<https://repositorio.ufsc.br/xmlui/handle/123456789/63997>>. Acesso em: 08 jan. 2020.

MARCONDES FILHO, Ciro. **Comunicologia ou Metodologia? A fundação de um campo científico da comunicação**. Paulus, São Paulo, 2018.

MARCONDES FILHO, Ciro. Comunicação, uma ciência anexata e, contudo, rigorosa. In: **Comunicação – novo objeto, novas teorias?** Teresina: EDUFPI, 2008.

MARQUES, Fabrício. Experiência encerrada: O programa de intercâmbio Ciência sem Fronteiras, que gastou R\$ 13,2 bilhões, a maior parte com bolsas de graduação no exterior, deixa de existir. **Revista Pesquisa FAPESP**, ed. 256, [S. l.], jun. 2017. Disponível em: <https://revistapesquisa.fapesp.br/experiencia-encerrada/>. Acesso em: 10 jun. 2021.

MAY, Tim. Pesquisa documental: escavações e evidências. In: **Pesquisa Social: questões, métodos e processos**. Porto Alegre: Artmed, 2004.

MENEGHEL, Stela; AMARAL, Joana. Universidades internacionais na contracorrente: As propostas da UNILA e da UNILAB. **Universidades**, México, n. 67, p. 25-40, jan – mar de 2016. Disponível em: <https://www.redalyc.org/pdf/373/37344015004.pdf>. Acesso em: 7 jun. 2021.

MIRANDA, José Alberto Antunes de; STALLIVIERI, Luciane. Para uma política pública de internacionalização para o ensino superior no Brasil. **Revista da Avaliação da Educação Superior**, Campinas, v. 22, n. 03, p. 589-613, nov. 2017.

MOROSINI, Marília Costa. Estado do conhecimento sobre internacionalização da educação superior: conceitos e práticas. **Revista Educar**, Curitiba, n. 28, p. 107-124, 2006.

MOROSINI, Marília Costa (Org.). **Guia da Internacionalização Universitária**. Porto Alegre: ediPUCRS, 2019. ISBN 978-85-397-1305-9. 265 p.

NASCIMENTO, Francisco Paulo. Metodologia da Pesquisa Científica: teoria e prática – como elaborar TCC. In: NASCIMENTO, Francisco Paulo; SOUSA, Flávio Luís. **Metodologia da pesquisa científica: teoria e prática**. Brasília: Thesaurus, 2016.

OLIVEIRA, Fabíola de. **Jornalismo científico**. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2005.

OLIVEIRA, Juliana Santini de. **A internacionalização da educação superior nas relações internacionais do Brasil: o caso do Programa Ciência sem Fronteiras**. Repositório Institucional UnB, 2015.

OLIVEIRA, Raul Caio. **Internacionalização Educacional: contribuições para a formação acadêmica e profissional na educação superior**. 2014. Trabalho de conclusão de curso [Bacharel em Secretariado Executivo] - Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2014.

PEREIRA, Manuel Joaquim de Sousa. Comunicação Estratégica no Contexto Organizacional. **Revista Internacional de Ciências**, Rio de Janeiro, v. 4, n. 2, p. 37-50, jul./dez. 2014.

PLANO Nacional de Educação - Lei Nº 13.005/2014. **PNE em Movimento**. Disponível em: < <http://pne.mec.gov.br/18-planos-subnacionais-de-educacao/543-plano-nacional-de-educacao-lei-n-13-005-2014> >. Acesso em 09 jun. 2021.

PORTELLA, André; CÔRTEZ, André. Análise crítica do acesso à informação pública nos municípios baianos com mais de 100 mil habitantes. In: **Revista de Direito da Cidade**, v. 7, n. 3, p. 1092-1111, 2015.

- POUPINHA, Luís; ESPANHA, Rita. A existência net: o valor da net para relações públicas / comunicação estratégica. In: **Comunicação e Sociedade**, 8, 209-217, 2005.
- RAMOS, Priscilla. **Os instrumentos de comunicação interna como ferramenta estratégica na relação Coordenação x aluno**: um estudo de caso sobre o curso de Administração do CEFET-BA. Salvador, 2004.
- RANGEL, Maria Luiza. O movimento da educação superior, internacionalização: tendências e desafios. In: **Brazil Journal of Development**, Curitiba, v. 6, n. 2, p.7874-7881 feb. 2020.
- RICARDO, Carlos. Cultura organizacional na sociedade contemporânea A importância da comunicação no discurso das organizações. In: **Atas do 5º Congresso da Associação Portuguesa de Ciências da Comunicação**. Braga: Centro de Estudos de Comunicação e Sociedade (Universidade do Minho).
- RICHARDSON, Roberto. **Pesquisa social**: métodos e técnicas. São Paulo, Atlas, 1999.
- RIDDER-SYMOENS, Hilde. A mobilidade. In: RÜEGG, Walter (Coord.). **Uma história da universidade na Europa**. As universidades na Europa moderna: 1500-1800. Lisboa: Imprensa Nacional, 2002. p. 403-432. v. II.
- ROCHA, Leandro; STALLIVIERI, Luciane. A comunicação institucional e a internacionalização da educação superior: uma revisão de literatura. In: **Revista Internacional de Educação Superior**, Campinas, SP, v. 7, p. e021033, 2020. DOI: 10.20396/riesup.v7i0.8660540.
- RUÃO, Teresa; KUNSCH, Margarida Maria Krohling. A Comunicação Organizacional e Estratégica: Nota Introdutória. **Comunicação e Sociedade**, Braga, v. 26, p. 7-13, 2014.
- RUF. Ranking Universitário Folha. **Ranking de Universidades. 2019**. Disponível em <<https://ruf.folha.uol.com.br/2019>>. Acesso em: 28 nov. 2021.
- SANTOS, Boaventura Sousa. **Um discurso sobre as ciências**. São Paulo: Cortez Editora, 5ª ed, p. 88-92. 2008.
- SANTOS, Fernando; ALMEIDA FILHO, Naomar. **A Quarta Missão da Universidade**: internacionalização universitária na sociedade do conhecimento. Brasília: Editora Universidade Brasília; Coimbra: Imprensa da Universidade de Coimbra, 2012. ISBN 978-85-230-1042-3.
- SANTOS FILHO, José. Internacionalização da Educação Superior: redefinições, justificativas e estratégias. **Série-Estudos**, Campo Grande, v. 25, n. 53, jan - abr 2020. Dossiê, p. 11-34. DOI <https://doi.org/10.20435/serie-estudos.v25i53.1383>.
- SEBASTIÁN, Jesús. **Cooperación e internacionalización de las universidades**. Buenos Aires: Biblos, 2004.
- SCROFERNEKER, Cleusa Maria. Trajetórias teórico-conceituais da Comunicação Organizacional. In: **Famecos**. Porto Alegre, nº 31, dezembro de 2006, quadrimestral.

SCHWARTZMAN, Simon. Nacionalismo vs. Internacionalismo en las políticas de formación de recursos humanos de alto nivel. In: AUPETIT, Sylvie; GERARD, Etienne (eds.). **Fuga de cerebros, movilidad académica y redes científicas: perspectivas latinoamericanas**. México: IESALC – CINVESTAV- IRD, 2009. p. 63-74.

SENHORAS, Eloi Martins; SILVA NETO, Tércio Araujo. Diplomacia e paradiplomacia educacional brasileira no contexto da ciência, tecnologia e inovação. *Revista Mundorama*. Vol. 86. Setembro de 2014.

SECRETARIA DA CIENCIA, TECNOLOGIA E INOVAÇÃO. **SECTI**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: < <https://www.secti.ma.gov.br/>>. Acesso em: 21 nov. 2021.

SILVA, Wanessa; MARI, Cezar. Internacionalização da Educação Superior: História e Tendências Atuais. **Revista Políticas Públicas e Segurança Social**. v.1, n.1, p.63-53, América do Sul, 2017.

SODERQVIST, Minna. **Internationalization and its management at Higher Education institutions: applying conceptual, content and discourse analysis**. Helsinki, Finlândia: Helsinki School of Economics, 2002.

SODRÉ, Muniz. Sobre a Episteme Comunicacional. In: **Revista Matrizes**. São Paulo, n. 1, out, 2007.

SOUSA, Marcos Robério. **Método de avaliação em comunicação organizacional: estudo de caso em uma instituição federal de ensino superior**. 2020. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior), Universidade Federal do Ceará, Fortaleza, 2020.

STALLIVIERI, Luciane. O processo de internacionalização nas instituições de ensino superior. **Educação Brasileira: Revista do Conselho de Reitores das Universidades Brasileiras**. v. 24, n. 48, p. 35-57, 2002. Disponível em: <http://www.ucs.br/site/midia/arquivos/processo_internacionalizacao.pdf>. Acesso em: 19 jan. 2020.

STALLIVIERI, Luciane. **Internacionalização e Intercâmbio: dimensões e perspectivas**. 1. ed. Curitiba: Appris, 2017. ISBN 978-85-473-0424-9.

STALLIVIERI, Luciane. **Internacionalização do Ensino Superior** [PowerPoint slides]. In: Fórum de Internacionalização da UNESP, Bauru, 2016.

VAN DER WENDE, Marijk. **Internationalization of Higher Education in the OECD countries: challenges and opportunities for the coming decade**. *Journal of Studies in International Education*, v. 11, n. 3-4, Fall-Winter, 2007, p. 274-89.

TAYLOR, James. Engaging organization through worldview. In: MAY, Steve; MUMBY, Dennis. **Engaging organizational communication theory and perspectives: multiple perspectives**. Thousand Oaks: Sage, 2005.

TORQUATO, Gaudêncio. **Tratado de comunicação: organização e política**. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2002.

TOSTES, Ana Paula; SILVA, Lucca. O projeto Erasmus: internacionalização da educação em contexto de integração. **Mural Internacional**, Rio de Janeiro, Vol.10, e37988, 2019.

UNESCO. **Declaração da Conferência Mundial de Ensino Superior no século XXI: Visão e Ação**. Paris, 1998. Disponível em: <<http://www.direitoshumanos.usp.br/index.php/Direito-a-Educa%C3%A7%C3%A3o/declaracao-mundial-sobre-educacao-superior-no-seculo-xxi-visao-e-acao.html>>. Acesso em: 15 jan. 2020.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DA REGIÃO TOCANTINA DO MARANHÃO. **Portal UEMASUL**. Notícias. Imperatriz, 2021. Disponível em: <<https://www.uemasul.edu.br/portal/>>. Acesso em: 21 nov. 2021.

UNIVERSIDADE ESTADUAL DO MARANHÃO. **Portal UEMA**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: <<https://www.uema.br/>>. Acesso em: 21 nov. 2021.

UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO. **Portal UFMA**. Notícias. São Luís, 2021. Disponível em: <https://portalpadrao.ufma.br/site>. Acesso em: 21 nov. 2021.

WEBER, Maria Helena. Comunicação organizacional, a síntese. Relações Públicas, a gestão estratégica. In: **Organicom** - Revista Brasileira de Comunicação Organizacional e Relações Públicas. São Paulo, ECA-USP/Abrapcorp, a.6, n.10/11. 2009, p. 70-75.

WE ARE SOCIAL; HOOTSUITE. **Digital 2020: July Global Statshot**. DataReportal, [s. l.], July 21, 2020. Disponível em: <<https://www.slideshare.net/DataReportal/digital-2021-july-global-statshot-report-v02>>. Acesso em: 08 dez. 2021.

WONTON, Dominique. Informar não é comunicar. Tradução de Juremir Machado da Silva. Editora Sulina. Porto Alegre, 2010.

APÊNDICE

QUESTIONÁRIO

Práticas de Comunicação da ReINTER

Prezado (a),

As perguntas a seguir enquadram-se numa investigação no âmbito de uma Dissertação de Mestrado em Comunicação, desenvolvida pela discente Paloma França Castro do Programa de Pós-Graduação em Comunicação (PPGCOM) da Universidade Federal do Maranhão (UFMA) – Matrícula: 2019108129.

Desenvolvendo uma pesquisa sobre como práticas de comunicação podem corroborar com o fomento do processo de internacionalização do Ensino Superior, a discente tem por objetivo descobrir como a comunicação organizacional pode contribuir com o processo de internacionalização das instituições de ensino superior públicas do Estado do Maranhão. Portanto, as informações obtidas através deste questionário serão utilizadas apenas para fins acadêmicos (Dissertação de Mestrado).

Com o tempo de preenchimento de aproximadamente 10 minutos, não existem respostas certas ou erradas. Por isso solicitamos que responda de forma espontânea e sincera a todas as questões.

Destacamos que em caso de dúvidas, discordância ou irregularidades sob o aspecto legal desta pesquisa, você poderá entrar em contato, através do e-mail a seguir: paloma.frcastro@gmail.com

Obrigado pela sua colaboração.

1º) Nome do Respondente

2º) Cargo

3º) Setor

4º) Relação com a ReInter? *(sinalize com x a opção indicada)*

() Servidor Responsável

() Servidor colaborador

() Outro: _____

5º) Atualmente, há quantos profissionais envolvidos efetivamente/atuentes na ReInter?

- ☐ Entre 1 – 5 profissionais
- ☐ Entre 6 – 10 profissionais
- ☐ Entre 11 – 15 profissionais
- ☐ Mais de 15 profissionais

6º) Atualmente, qual o perfil das pessoas envolvidas com a ReInter? *(sinalize com x a opção indicada)*

- ☐ Apenas os representantes das instituições que compõe a ReInter (UFMA, UEMA, IFMA, IEMA e FAPEMA)
- ☐ Representantes das instituições que compõe a ReInter e técnicos/servidores da Secti
- ☐ Representantes das instituições que compõe a ReInter, técnicos/servidores da Secti e discentes bolsistas.
- ☐ Outros: _____

7º) Dentre as pessoas envolvidas/atuantes na ReInter há algum profissional de comunicação? Se sim, qual a formação? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ Jornalista
- ☐ Relações Públicas
- ☐ Publicitário
- ☐ Radialista
- ☐ Não há profissional/profissionais de comunicação, as demandas da área são executadas com o apoio dos profissionais de comunicação das instituições que compõe a ReInter (UFMA, UEMA, IFMA, IEMA e FAPEMA).
- ☐ Não há profissional/profissionais de comunicação, as demandas da área são executadas pelos demais profissionais que atuam na ReInter.
- ☐ Não há profissional/ profissionais de comunicação, as demandas da área são executadas por uma agência de comunicação contratada.
- ☐ Não há profissional/profissionais de comunicação, as demandas da área são executadas com o apoio da Secretaria de Comunicação do Estado do Maranhão – SECOM.
- ☐ Outros: _____

8º) A ReInter possui canais de comunicação próprios/oficiais? Se sim, quais? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ Site
- ☐ Redes Sociais (Ex: Facebook e Instagram)
- ☐ Publicação Institucional (Ex: Guia, Newsletter, Revista, Relatório, etc)
- ☐ Não possui canal de comunicação próprio, utiliza os canais das instituições componentes (UFMA, UEMA, IFMA, IEMA e FAPEMA)
- ☐ Não possui canal de comunicação próprio, utiliza o da Secti
- ☐ Não possui canal de comunicação próprio
- ☐ Outros: _____

9º) Quais os principais canais de comunicação utilizados pela ReInter para divulgar suas ações? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ Canais de comunicações próprios/oficiais da ReInter

- ☐ Site da Secti
- ☐ Site das Instituições que compõe a ReInter (UFMA, UEMA, IFMA, IEMA e FAPEMA)
- ☐ Redes Sociais Digitais da Secti (Ex: Facebook e Instagram)
- ☐ Redes Sociais Digitais das Instituições que compõe a ReInter (Ex: Facebook e Instagram)
- ☐ Portais de Notícias locais
- ☐ Jornais Impressos locais
- ☐ Rádios locais (Ex: Anúncios, Programas de Rádio, etc)
- ☐ Emissoras locais (Ex: Anúncio, Programas de Tv, etc)
- ☐ Eventos (presenciais ou online)
- ☐ Peças de comunicação impressas (folder, flyer, etc)
- ☐ Outros: _____

10º) Com qual frequência a ReInter costuma divulgar suas ações? *(sinalize com x a opção indicada)*

- ☐ Semanalmente
- ☐ Mensalmente
- ☐ Trimestralmente
- ☐ Semestralmente
- ☐ Anualmente
- ☐ Quando há demanda
- ☐ Outro: _____

11º) Quais das atividades a seguir a ReInter já desenvolve? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ Relacionamento com a mídia
- ☐ Organização de eventos
- ☐ Produção de conteúdo para Web/Internet (Ex: Site)
- ☐ Gerenciamento de redes sociais digitais
- ☐ Pesquisa de Opinião
- ☐ Planejamento de comunicação
- ☐ Outros: _____

12º) Quais os principais meios de comunicação utilizados pela ReInter entre os profissionais envolvidos efetivamente/atuentes (Ex: Colaboradores da SECTI; Representantes das Universidades na ReInter)? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*.

- ☐ E-mail
- ☐ Canais de mensagens instantâneas (Ex: WhatsApp e Telegram)
- ☐ Ofício
- ☐ Reuniões Administrativas (presenciais ou online)
- ☐ Eventos (presenciais ou online)
- ☐ Outros: _____

13º) Quais os principais meios de comunicação utilizados pela ReInter para entrar em contato com Dirigentes Locais (Governador, Secretários de Estado, Reitores)? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ E-mail

- ☐ () Ofício
- ☐ () Reuniões Administrativas (presenciais ou online)
- ☐ () Eventos (presenciais ou online)
- ☐ () Outros: _____

14º) Quais os principais meios de comunicação utilizados pela ReInter para entrar em contato com Dirigentes Internacionais (Embaixadores, Cônsules, Dirigentes de Universidades Estrangeiras)? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ () E-mail
- ☐ () Ofício
- ☐ () Reuniões Administrativas (presenciais ou online)
- ☐ () Eventos (presenciais ou online)
- ☐ () Outros: _____

15º) Quais os principais meios de comunicação utilizados pela ReInter para entrar em contato com a comunidade acadêmica (Docente, Discentes e Técnicos)? *(sinalize com x as opções indicadas. Nessa questão mais de uma opção podem ser marcadas)*

- ☐ () E-mail
- ☐ () Redes Sociais Digitais (Ex: Facebook e Instagram)
- ☐ () Eventos (presenciais ou online)
- ☐ () Outros: _____

16º) Há investimento ou previsão de investimento para as demandas comunicação da ReInter?

- ☐ () Já há investimento destinado as demandas de comunicação da ReInter
- ☐ () Há previsão de investimento destinado as demandas de comunicação da ReInter para o próximo ano
- ☐ () Não há investimento destinado para as demandas de comunicação da ReInter e até o presente momento não há previsão.
- ☐ () Outros: _____

17º) No que se refere as atividades desenvolvidas pela ReInter em 2019, classifique os objetivos a seguir:

a) Coordenar e integrar as ações das assessorias de assuntos internacionais: *(sinalize com x a opção indicada)*

- ☐ () Realizado
- ☐ () Realizado parcialmente
- ☐ () Não realizado

b) Propor e implementar agenda comum de cooperação acadêmica internacional *(sinalize com x a opção indicada)*

- ☐ () Realizado
- ☐ () Realizado parcialmente
- ☐ () Não realizado

c) Promover intercâmbio de informações e experiências (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

d) Realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

e) Publicar relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica internacional (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

18º) No que se refere as atividades desenvolvidas pela ReInter em 2020, classifique os objetivos a seguir:

a) Coordenar e integrar as ações das assessorias de assuntos internacionais; (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

b) Propor e implementar agenda comum de cooperação acadêmica internacional; (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

c) Promover intercâmbio de informações e experiências; (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

d) Realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais; (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente
- ☐ Não realizado

e) Publicar relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica internacional. (*sinalize com x a opção indicada*)

- ☐ Realizado
- ☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

19º) No que se refere as atividades desenvolvidas pela ReInter em 2021 (primeiro semestre), classifique os objetivos a seguir:

a) Coordenar e integrar as ações das assessorias de assuntos internacionais; *(sinalize com x a opção indicada)*

☐ Realizado

☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

b) Propor e implementar agenda comum de cooperação acadêmica internacional; *(sinalize com x a opção indicada)*

☐ Realizado

☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

c) Promover intercâmbio de informações e experiências; *(sinalize com x a opção indicada)*

☐ Realizado

☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

d) Realizar eventos vinculados à temática das relações internacionais; *(sinalize com x a opção indicada)*

☐ Realizado

☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

e) Publicar relatório anual com o estado da arte da cooperação acadêmica internacional. *(sinalize com x a opção indicada)*

☐ Realizado

☐ Realizado parcialmente

☐ Não realizado

20º) Você deseja ter acesso ao resultado deste estudo, após sua conclusão? Se sim, informe o seu e-mail: _____