

## Contribuições Não-Hegemônicas do Programa *Escala Gestores y Administradores* para a Internacionalização da Universidade

## Non-Hegemonic Contributions of the Program *Escala Gestores y Administradores* to the Internationalization of the University

Fernanda Leal<sup>1</sup>

Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC)  
fernanda.leal@ufsc.br

Ivor Prolo<sup>2</sup>

Universidade do Estado do Mato Grosso (UNEMAT)  
ivorprolo@unemat.br

Mário César Barreto Moraes<sup>3</sup>

Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC)  
mcbmstrategos@gmail.com

Manolita Correia Lima<sup>4</sup>

Escola Superior de Marketing e Propaganda (ESPM)  
mclima@espm.br

**Resumo:** Com base nos pressupostos da Modernidade/(De)Colonialidade e nos estudos que problematizam a internacionalização da educação superior, busca-se, neste artigo,

---

<sup>1</sup> Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC), Florianópolis, Santa Catarina.

<sup>2</sup> Universidade do Estado do Mato Grosso (UNEMAT), Cáceres, Mato Grosso.

<sup>3</sup> Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC), Florianópolis, Santa Catarina.

<sup>4</sup> Escola Superior de Marketing e Propaganda (ESPM), São Paulo, São Paulo.

significar as experiências de agentes administrativos universitários brasileiros que realizaram mobilidade de curta duração em universidades latino-americanas, pelo Programa *Escala Gestores y Administradores* da *Asociación de Universidades Grupo Montevideo* (AUGM). Desenvolve-se um estudo de caso, com dados coletados por entrevistas com os oito participantes da Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) em 2017 e 2018. A interpretação dos relatos aponta que suas experiências transcendem o discurso hegemônico/colonial da internacionalização. Há ênfase na história, na diversidade e no cotidiano dos sujeitos que integram as universidades públicas latino-americanas. As vivências parecem ter sido guiadas pelas realidades contextuais e refletem uma perspectiva de internacionalização que, em certa medida, distancia-se daquela orientada a suprir as demandas do mercado mundial capitalista.

**Palavras-chave:** Educação Superior; Internacionalização; AUGM.

**Abstract:** Based on the assumptions of Modernity/(De)Coloniality and on research that problematize the internationalization of higher education, the purpose of this article is to give meaning to the experiences of Brazilian university administrative agents who were in short-term mobility in Latin American universities, through the Program *Escala Gestores y Administradores* of *Asociación de Universidades Grupo Montevideo* (AUGM). This case study was developed with data collected by interviews with the eight participants of Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) in 2017 and 2018. The interpretation of the interviews indicate that their experiences transcend the hegemonic and colonial discourse of internationalization. There is an emphasis on the history, the diversity and the professional daily life of the subjects in Latin American public universities. The experiences seem to have been guided by contextual realities and reflect a perspective of internationalization that, to some extent, distances itself from the one that is oriented to meet the demands of the capitalist world market.

**Keywords:** Higher education; Internationalization; AUGM.

## Introdução

Darcy Ribeiro (1979), em “A América Latina existe?”, narra a ausência de uma estrutura sociopolítica unificada e da coexistência ativa interagente na região latino-americana, em que pese sua unidade geográfica. Trata-se de uma vastidão geográfica que se rompe em substâncias nacionais singulares, talvez como reflexo das características distintivas de seu processo de formação: intencionalidade, prosperidade como empreendimento colonial, violência. A vida regulamentada e o caráter forjado das classes dominantes como gerentes do pacto colonial e da reprodução cultural eurocentrada em muito contribuíram para que a *Nuestra America* não culminasse em uma sociedade integrada e autônoma, com aspirações próprias em relação ao seu destino (Ribeiro, 1979).

Essa coexistência sem convivência é flagrante no campo da educação superior. Se as universidades latino-americanas foram concebidas a partir de um Norte Global hegemônico, com seu projeto civilizatório de modernidade e por meio do privilégio adquirido pela ciência ocidental como mecanismo de progresso e principal forma de razão (Sousa Santos, 1988), não é por acaso que seus alinhamentos transnacionais tenham se dado historicamente nesse sentido. Sem surpresas, com a intensificação do chamado processo de internacionalização – fenômeno frequentemente definido em termos genéricos, como “o processo de integração das dimensões internacional, intercultural e global aos propósitos, às funções primárias e à entrega da educação pós-secundária” (Knight, 2004, p. 11) – as universidades da região estão prioritariamente orientadas pelos grandes centros e adotam a universidade hegemônica como referência.

O objetivo deste artigo reside em significar as experiências vividas por agentes administrativos universitários (servidores técnico-administrativos em educação)<sup>5</sup> vinculados à Universidade Federal de Santa Catarina (UFSC) e participantes do Programa *Escala Gestores y Administradores* da *Asociación de Universidades Grupo Montevideo* (AUGM) em universidades públicas latino-americanas. Para tanto, parte-se dos seguintes pressupostos: 1. A ideia de internacionalização da educação superior presente nos discursos político e acadêmico dominantes a partir dos anos 1990 está epistemologicamente situada na matriz cultural do poder colonial (Leal, 2020); 2. Apesar da relevância do trabalho realizado pelos agentes administrativos universitários, até o presente momento, a agenda de pesquisa alinhada ao processo de internacionalização da educação superior tem negligenciado esse grupo de profissionais, e 3. Considerar histórias locais e suas particulares relações de poder – no sentido de “contar histórias não apenas a partir do mundo ‘moderno’, mas também a partir de suas fronteiras” (Mignolo, 2003, p. 83) – tem potencial epistemológico para se propor outras concepções de ‘internacionalizações da educação superior’.

O artigo resulta de uma pesquisa orientada pelo método de estudo de caso qualitativo (Godoy, 2006). A coleta de dados se deu pela realização de oito entrevistas semiestruturadas com técnicos administrativos da UFSC, que entre 2017 e 2018 participaram do programa de mobilidade acadêmica internacional (PMAI) oferecido pela AUGM. Em termos epistemológicos, adota-se as lentes da Modernidade/(De)Colonialidade (Walsh & Mignolo, 2018) – dado o entendimento de que quaisquer esforços críticos para tratar das relações internacionais na educação superior são enriquecidos quanto explicitamente situados na história colonial (LEAL, 2020) – em diálogo com a emergente linha de estudos críticos em internacionalização, uma vertente que problematiza a natureza positiva e despolitizada das abordagens convencionais sobre o tema.

O texto evolui da introdução para um debate sobre a Modernidade/Colonialidade, discute a cumplicidade do processo de internacionalização da educação superior na perpetuação do padrão de poder colonial; para então abordar a inserção dos agentes administrativos da universidade nesse contexto. Na sequência, dedica atenção à descrição do percurso metodológico e a exposição dos resultados, envolvendo a análise contextualizada da AUGM, do *Escala Gestores y Administradores* e do processo de

---

<sup>5</sup> A Lei nº 11.091/2005 institui a existência da carreira de Técnicos Administrativos em Educação (TAE). No presente trabalho, quando se menciona o termo “técnicos administrativos” ou “agentes administrativos”, se faz referência aos servidores das atividades dispostas na legislação em pauta e atuantes na UFSC.

internacionalização em curso na UFSC. Finalmente reúne os achados e as referências que deram suporte ao texto.

## 2 Colonialidade – O lado oculto da Modernidade

O programa de pesquisa *Modernidad/Colonialidad* inaugura uma concepção espaço-temporal para a modernidade, ao deslocar suas origens do Iluminismo (final do Século 18) para a conquista da América e o controle do Atlântico pós-1492. Com isso, contesta a concepção da modernidade como um processo intra-europeu e identifica a dominação de outros grupos fora desse centro, associada à subalternização de seus conhecimentos e culturas, como uma de suas dimensões estruturais. Segundo esse entendimento, a América Latina representa a gênese ontológica e epistemológica da modernidade; sua primeira periferia ou o primeiro espaço e tempo de um padrão de poder característico das relações extrativistas exigidas pela colonização (Dussel, 1993; Escobar, 2003; Mignolo, 2003).

Por um lado, esse padrão de poder fundamentou-se na ideia de raça, uma estrutura biológica supostamente distinta que situava uns em situação naturalizada de inferioridade em relação a outros, utilizada para diferenciar colonizadores de colonizados, e para legitimar a associação de suas respectivas identidades a hierarquias, lugares e papéis sociais. Por meio da destruição irrestrita do sistema de referências da sociedade colonizada, descrita como uma sociedade primitiva, desprovida de valores, os povos dominados foram posicionados em situação naturalizada de inferioridade, isso envolve suas descobertas mentais e culturais. Tornaram-se, assim, ‘o outro’ (Fanon, 2005; Quijano, 2005); considerado menos racional e humanamente inferior (Mignolo, 2017), é aquele que precisa ser aperfeiçoado.

Por outro lado, o padrão de poder colonial assentou-se na articulação de todas as formas históricas de controle e exploração do corpo e do trabalho, bem como de seus recursos e produtos, em torno do capital e do mercado mundial. A expansão global desse padrão culminou na instituição do capitalismo mundial como estrutura hegemônica das relações de produção e situou a Europa Ocidental no núcleo desse sistema (Quijano, 2005).

Embora frequentemente opere de maneira insidiosa e silenciosa, a colonialidade articula histórias culturais diversas e heterogêneas em torno de uma única ordem cultural global; nega a simultaneidade epistêmica e a coexistência de diferentes tempos e espaços; concebe a modernidade e a racionalidade como produtos exclusivamente europeus. Em defesa de sua universalidade, o eurocentrismo pressupõe que a história do mundo escrita por europeus corresponde à experiência e à sensibilidade de todo o mundo, de modo que aquilo que não corresponde a tal racionalidade se volatiliza e desaparece (Meneses, 2008). É nesse sentido que modernidade e colonialidade representam duas faces da mesma moeda; a racionalidade específica da globalização é o eurocentrismo (Quijano, 2005), que se esconde atrás da retórica da modernidade (Mignolo, 2017) e se manifesta nas diversas esferas do poder, do saber e do ser.

### **3 A internacionalização da educação superior e a perpetuação do padrão de poder colonial**

A educação superior e a universidade do Sul Global foram historicamente moldadas por um Norte Global hegemônico, imbuído de um projeto civilizatório de modernidade que inclui o privilégio adquirido pela ciência moderna como mecanismo de progresso e principal expressão da razão. Tal empreendimento trouxe consigo tanto o modo de produzir e organizar o conhecimento, quanto culminou em dependências objetivas e subjetivas, por meio de alinhamentos com governos e universidades dos países do centro do sistema mundial (Robertson & Komljenovic, 2016).

Os anos 1990 forneceram terreno fértil para a emergência de um novo ciclo de intervenções nos rumos de tais sistemas de educação superior em geral e das universidades em particular. Na América Latina, a submissão dos países às políticas neoliberais que requeriam ajustamento estrutural, sua consequente dependência aos fundos do Banco Mundial e as condições impostas à expansão de setores nacionais como a educação fizeram com que a relação entre as universidades e os Estados se tornasse particularmente tensa e ameaçasse à sua sobrevivência (Robertson & Komljenovic, 2016). A tentativa de contornar essa crise se deu por meio de ações como a inserção do setor privado como provedor de serviços educacionais; o estímulo a novas fontes de financiamento por meio de empréstimos e arranjos fiscais; o comércio transfronteiriço de serviços educacionais; o financiamento de estudos no exterior e a formalização de parcerias com universidades do Norte (Leite & Genro 2012).

A partir dos anos 2000, as relações internacionais universitárias passam a ocorrer com o respaldo da internacionalização da educação superior; um processo que tende a ser projetado pelos discursos político e acadêmico dominantes em termos de bem incondicional. Em contraponto a essa narrativa, que em grande medida se desenvolve distanciada das discussões sobre os riscos do excesso de racionalidade econômica no setor (Rubião, 2013; Dias, 2017), emergem autores que publicam textos reflexivos, cujo conteúdo denuncia a discrepância de papéis desempenhados nesse contexto. Exemplos disso seriam a configuração dos países periféricos e semiperiféricos como clientes de produtos educacionais (Robertson & Komljenovic, 2016); a submissão de universidades e acadêmicos a múltiplas formas de competição (Jessop, 2017); a homogeneização cultural decorrente da internacionalização do currículo (Lima & Maranhão 2011) e das políticas linguísticas (Skutnabb-Kangas & Phillipson, 2010); além das tensões entre compromissos institucionais, nacionais e globais (Stein, 2017). Essa literatura tem contribuído para se ponderar que as oportunidades oferecidas pela internacionalização convivem com complexas questões políticas e éticas, contestáveis e contraditórias.

O fato é que a importância depositada naquilo que hoje se classifica como internacionalização relaciona-se a um ambicioso projeto político que contempla um mercado transnacional para a educação superior (Sousa Santos, 2011). Não por acaso, organismos como o Banco Mundial, a Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e a Comissão Europeia encorajam a adequação das universidades latino-americanas aos padrões internacionais (Gomes, Robertson & Dale, 2012) incentivando

a adoção de soluções de tamanho único baseadas no conhecimento ocidental e no neoliberalismo (Shahjahan, 2016).

Um olhar para o contexto contemporâneo da educação superior a partir das lentes epistemológicas da Modernidade/Colonialidade possibilita interpretar a conotação dada pelo discurso hegemônico da internacionalização como indício do padrão de poder que caracteriza as relações coloniais (Stein, 2017; Leal & Moraes, 2018). Na prática, são os países centrais, por meio da influência que exercem sobre os organismos internacionais e por meio da hegemonia do poder, do saber e do ser, que polarizam os fluxos da MAI e comandam os rumos das atividades que transitam entre pesquisa e ensino.

Tal lógica, sustentada na transposição acrítica de determinações exteriores (Ramos, 1996); em desigualdade e hierarquização, leva ao entendimento de que o fenômeno da internacionalização da educação superior encontra-se imerso na matriz cultural do poder colonial. A desconsideração da história, da diversidade cultural, do cotidiano vivido pelos diferentes sujeitos inseridos nas instituições universitárias, nas organizações e nos movimentos sociais (Leite & Genro, 2012), assim como a ênfase dada às deficiências em termos de administração, de infraestrutura e de recursos humanos (Martinez, 2017) dos situados deste lado da linha abissal (Sousa Santos, 2010) revelam um cruzamento entre as velhas hierarquias baseadas em identidades étnicas/nacionais e as novas estratificações acadêmicas (Kim 2017), ainda que, nesta nova configuração, tais hierarquias se manifestem de forma sutil, a exemplo da imposição de padrões de qualidade universais (Leite & Genro, 2012).

Por outro lado, quando se concebe a educação superior como campo relacional de poder e terreno de disputa, com questionamentos quanto à ordem hegemônica (Bourdieu, 2014; Maeginson & Ordorika, 2011; Leite & Genro, 2012), infere-se que a própria lógica opressiva da colonialidade produz uma energia de descontentamento e distanciamento que se traduz em fissuras e contradições em relação à ordem dominante, o que possibilita pensar em outras perspectivas de inserção internacional na educação superior (Leal, 2020). Como Bhambra, Gebrial e Nişancioğlu (2018, p. 3, tradução nossa) relatam na introdução da obra *Decolonising the University*, “há histórias ricas e cada vez mais visíveis de como as resistências anti-racistas e anti-coloniais nas metrópoles imperiais foram centrais para a construção de conexões entre movimentos anti-coloniais no Sul-Global”. É nesse sentido que alguns indícios de contrapontos à racionalidade dominante da internacionalização da educação superior, pautados em princípios de cooperação, solidariedade e integração, podem ser evidenciados na América Latina (Leal, Moraes & Oregioni, 2018).

#### **4 Os agentes administrativos da universidade no contexto da internacionalização da educação superior**

Embora a internacionalização seja cada vez mais apontada como um processo abrangente, que (re)orienta o caráter e os valores institucionais da universidade, abrangendo a sua estrutura, projetos e sujeitos (Hudzik, 2011), as pesquisas sobre o tema se ocupam quase exclusivamente de aspectos diretamente relacionados à pesquisa e ao ensino (currículo); aos docentes e aos estudantes (Yemini & Sagie, 2015). Até

o momento, poucas menções foram feitas aos agentes administrativos das universidades. São profissionais qualificados que integram o cotidiano dessas instituições, mas que raramente participam de PMAI ou são incluídos nos debates sobre a universidade ou a internacionalização. Quando eventualmente referenciados, tendem a aparecer na condição de recurso; como meio para que a internacionalização se concretize de forma mais eficaz.

Autores tais como Childress (2009), Said *et al.* (2015) e Stafford & Taylor (2016) discutem as responsabilidades dos gestores e das lideranças institucionais na gestão da internacionalização e enfatizam como as respectivas atuações representam fatores críticos em todos os estágios desse processo. Brajakovic e Helms (2017), por sua vez, fazem referência ao corpo técnico de forma geral. Em suas palavras, “a liderança de topo continua a ser um *driver* importante, mas outros administradores têm desempenhado papéis-chave e estão sendo apoiados por fundos e programas de desenvolvimento profissional”. Mais recentemente, Hunter (2018, p.16, tradução nossa) constata que “mesmo nas definições mais recentes, que defendem uma abordagem abrangente, há uma referência clara para apoiar funções no contexto universitário e mesmo assim o papel dos agentes administrativos raramente é discutido”. A autora usa esse argumento para justificar o Projeto *Systemic University Change toward Internationalization*, financiado pela União Europeia e orientado para que os agentes administrativos da universidade sejam ativos nos processos de internacionalização desenhados em suas instituições de origem, por meio da participação em programas de formação específicos. Seu argumento é de que a internacionalização requer o envolvimento de uma comunidade administrativa mais profissionalizada, dado que a atual “não dispõe de formação adequada para lidar com suas responsabilidades, que muitas vezes mudam rapidamente” e que “o atual nível de capacidade administrativa é insuficiente para fornecer serviços de alta qualidade” (Hunter, 2018, p.16, tradução nossa).

Na América Latina, a participação dos técnicos administrativos nos processos de tomada de decisão da universidade é um tema afeito a controvérsia. Enquanto alguns países argumentam que a responsabilidade dos técnicos administrativos deve limitar-se à operacionalização das metas traçadas pelos docentes, que tendem a ocupar as posições mais elevadas da administração universitária, outros asseguram que pelo fato de a universidade ser uma instituição mais participativa, e isso incluiria a designação de papéis mais significativos para técnicos administrativos e estudantes, além da sociedade em geral. No que diz respeito à internacionalização, parece haver um entendimento dominante na literatura de que técnicos administrativos responsáveis pelas atividades internacionais nas universidades latino-americanas apresentam baixo nível de profissionalismo e *expertise*, o que induz à “ausência de potencial para a concepção, desenho, implementação e promoção de políticas de estratégias de internacionalização” (Gacel-Ávila, 2012, p. 504, tradução nossa).

Embora concorde-se que os agentes administrativos têm sido negligenciados nas referências à internacionalização, adota-se uma perspectiva distinta de Gacel-Ávila (2012) e Hunter (2018) por não assimilar-se de forma naturalizada o discurso a respeito de sua falta de profissionalismo e incapacidade de lidar com a internacionalização, sobretudo diante da ausência de estudos empíricos que reúnam evidências. Ademais, tomando-se o caso das Instituições Federais de Ensino Superior (IFES) brasileiras, tais agentes ingressam mediante concorrido concurso público. Na UFSC, mais de mil técnicos administrativos em

educação ocupam cargos de nível superior (UFSC, 2016) e mais de 150 são doutores (UFSC, 2018). A mesma universidade concedeu o título de mestre em gestão universitária a 153 profissionais que atuam nas estruturas administrativas desta e outras universidades do País (PPGAU/UFSC, 2018).

Assim, relaciona-se tal discurso a uma perspectiva de internacionalização hegemônica ou colonial (Leal & Moraes, 2018; Leal, Moraes & Oregioni, 2018), amparada em desigualdade e hierarquia, e que se manifesta a partir de interesses que historicamente guiaram as assimétricas políticas de vinculação Norte-Sul (Oregioni, 2017) e que reivindica a substituição do paradigma institucional e político-pedagógico da universidade pública pelo empresarial (Sousa Santos, 2011).

## 5 Percurso metodológico

A pesquisa realizada se orientou pelos procedimentos típicos do método estudo de caso único, de natureza qualitativa (Godoy, 2006). Assim sendo, combinou a exploração sistemática de materiais bibliográficos e documentais relacionados à AUGM, ao Programa *Escala Gestores y Administradores* e ao processo de internacionalização da UFSC, com pesquisa de campo intensiva uma vez que entre 2017 e 2018 foram realizadas oito entrevistas semiestruturadas com técnicos administrativos da UFSC que vivenciaram a MAI de curta duração em universidades públicas latino-americanas, pelo programa *Escala Gestores y Administradores*.

Com as entrevistas, objetivava-se conhecer o significado que os técnicos administrativos imprimiam à experiência formativa proporcionada pelo programa *Escala Gestores y Administradores*. Para tanto, adotou-se a abordagem narrativa, que consiste em promover um ambiente que encoraje o entrevistado a contar histórias sobre acontecimentos que julgam relevantes, dado o entendimento de que sua perspectiva se revela melhor quando ele faz uso da própria linguagem (Flick, 2009; Jovchelovitch & Bauer, 2002). Não impôs-se estrutura, elaborou-se um roteiro com vistas a contemplar os principais domínios de interesse durante a entrevista (Flick, 2009). Nesse sentido, os seguintes tópicos foram orientadores dos diálogos estabelecidos: 1. Conhecimentos sobre a AUGM e o Programa; 2. Motivações e interesses que justificaram a participação no Programa; 3. Escolha do país e da universidade de destino; 4. Descrição da experiência, enriquecida com exemplos de situações marcantes; 5. Semelhanças e diferenças entre os contextos de origem e de destino; 6. Contribuições da experiência que envolveu MAI para o trabalho que realizam na UFSC; 7. Contribuições da experiência vivenciada com a MAI para a vida pessoal; 8. Compartilhamento das experiências com colegas da UFSC e 9. Relações posteriores com colegas da universidade de destino. A Figura 1 reúne informações sobre as entrevistas e os entrevistados.

Dos oito entrevistados, seis ocupam cargos de nível superior na UFSC. Três são mestres e dois são doutores. Enquanto sete vivenciaram as experiências de MAI em universidades argentinas, apenas um deles se dirigiu para uma universidade boliviana. As entrevistas envolvem 411 minutos, o áudio foi gravado, todas elas foram transcritas e o conteúdo foi categorizado de acordo com as convergências encontradas nas narrativas. Os critérios propostos por Leal, Moraes e Oregioni (2018) para uma interpretação crítica e

reflexiva da internacionalização da educação superior, adaptados ao contexto em evidência, deram suporte ao exercício interpretativo. Tais autores fornecem categorias descritivas que, juntas, ajudam a revelar o paradigma e a base epistemológica em que determinado processo de internacionalização se ampara. Enquanto a internacionalização hegemônica se integra a um paradigma econômico e tem como fundamento o imaginário global dominante, a internacionalização contra-hegemônica se integra a um paradigma emancipatório e confronta histórias locais com projetos globais (Leal, Moraes & Oregioni, 2018).

Todos os entrevistados autorizaram o uso acadêmico dos dados coletados ao assinarem o *Termo de Consentimento Livre e Esclarecido*. Com vistas à preservação da identidade dos entrevistados, eles são aqui referenciados como “E” (E1 a E8). O Quadro 1 resume as características referentes aos sujeitos da pesquisa e às entrevistas realizadas.

Quadro 1. Características referentes aos sujeitos da pesquisa e às entrevistas realizadas

Ano		Cargo	Universidade de destino	Dados da entrevista
2017	E1	Secretário-executivo	<i>Universidad Nacional de Córdoba</i>	5/3/2018, 40 minutos
	E2	Administrador	<i>Universidad Nacional de Cuyo</i>	5/3/2018, 60 minutos
	E3	Administrador	<i>Universidad Nacional del Litoral</i>	15/2/2018, 59 minutos
2018	E4	Técnico em assuntos educacionais	<i>Universidad Nacional de Cuyo</i>	6/6/2018, 55 minutos
	E5	Técnico em mecânica	<i>Universidad Nacional de Cuyo</i>	6/6/2018, 34 minutos
	E6	Técnico em assuntos educacionais	<i>Universidad Nacional del Nordeste</i>	7/6/2018, 52 minutos
	E7	Assistente em administração	<i>Universidad Nacional del Litoral</i>	24/5/2018, 57 minutos
	E8	Assistente em administração	<i>Universidad Mayor, Real y Pontificia San Francisco Xavier de Chuquisaca</i>	6/6/2018, 54 minutos

Fonte: Elaborado pelos autores (2019).

A condução das entrevistas foi autorizada pelo Comitê de Ética da UDESC, já que a coleta de dados integrava um projeto de tese em desenvolvimento no Programa de Pós-graduação em Administração da Instituição.

## 6 Interpretação e discussão dos resultados

### 6.1 A AUGM e o *Escala Gestores y Administradores*: contrapontos à ordem hegemônica da internacionalização da educação superior

A AUGM foi criada em 1991, em 2019 reúne 35 universidades vinculadas a seis países: Argentina, Bolívia, Brasil, Chile, Paraguai e Uruguai. A rede se fortalece por desenvolver atividades científicas, tecnológicas, educacionais e culturais conjuntas (AUGM, 2018). A literatura a reconhece como importante iniciativa de cooperação interuniversitária e estratégia autônoma de integração, já que foi criada por iniciativa das próprias universidades, no exercício de sua autonomia, em um contexto cuja coerção externa

impunha limites às suas liberdades (Neves & Morosini, 1995; Perrotta, 2008; Oregioni, 2013; Corti, Oliva & De La Cruz, 2015).

Autores como Perrotta (2008), Oregioni (2013) e Corti, Oliva e De La Cruz (2015) situam as relações promovidas pela AUGM como reação às políticas neoliberais impostas à educação superior latino-americana. Perrotta (2008, p. 72-73, tradução nossa), por exemplo, ao associar a intensificação da cooperação interuniversitária no Mercosul às pressões mercantis dos anos 1990, reconhece a AUGM como “exemplo perfeito de integração universitária regional que busca contribuir não somente para o avanço do conhecimento, mas também para a defesa da educação superior pública”. Ela destaca que diante da mercantilização, a rede “tomou posição sobre o problema, rejeitando a liberalização” e “trabalhou com afinco durante as reuniões preparatórias da Conferência Mundial da Unesco sobre Educação Superior, bem como em nível regional; sempre em favor da ideia de bem público”.

A AUGM contempla programas de MAI para graduandos, pós-graduandos, docentes e técnicos administrativos. Outras áreas em que atua são os *Núcleos Disciplinários*, os *Comités Académicos* e as *Comisiones Permanentes*; as *Escuelas de Verano-Invierno*; as *Jornadas de Jóvenes Investigadores* e as articulações com a sociedade e os governos locais por meio da *Red de Ciudades y Universidades* e do *Seminario Universidad-Sociedad-Estado*. Abrange, ainda, uma série de convênios com organismos e instituições nacionais e multilaterais, mas é quase exclusivamente financiada com recursos oriundos das universidades-membro (AUGM, 2018).

O *Escala Gestores y Administradores* foi aprovado em 2014. Trata-se de um PMAI de curta duração (varia entre uma e duas semanas), direcionado para diretores, gestores e técnicos que desempenham atividades de direção, planejamento, coordenação, organização, assessoria e apoio nas estruturas administrativas das universidades-membro. Destina-se ao “intercâmbio de saberes e experiências vinculadas à gestão e à administração universitária” (AUGM, 2014, p.1, tradução nossa). O intercâmbio é viabilizado ao participante mediante aprovação em processo seletivo na instituição de origem e requer a aprovação da universidade de destino. Enquanto aquela é responsável pelos custos de passagens, esta responde pelo alojamento e manutenção do selecionado.

A UFSC participa do Programa desde seu início, conta com a mediação da Secretaria de Relações Internacionais (SINTER), responsável pela elaboração e publicação anual do edital. Entre as definições dos três editais publicados consta que apenas técnicos administrativos do quadro permanente são elegíveis. Com a preocupação de fomentar o processo de internacionalização da UFSC, uma das vagas é reservada à SINTER. A MAI é realizada entre as universidades-membro, com a oferta de vagas em áreas ou serviços semelhantes. Entre os documentos solicitados pela UFSC constam um plano de trabalho e uma carta de motivação cujo conteúdo explicita como a experiência internacional contribuirá para a melhoria dos serviços realizados no setor em que o técnico está alocado. A seleção é realizada por uma comissão de representantes da SINTER e das Pró-Reitorias de Administração, Desenvolvimento e Gestão de Pessoas da Universidade (SINTER/UFSC, 2017).

Pelo menos três aspectos do *Gestores & Administradores* parecem o distanciar de um viés hegemônico de internacionalização. O primeiro se deve ao fato de que na América Latina e, particularmente, no Brasil,

a tendência é de que as políticas e as relações internacionais universitárias e acadêmicas estejam alinhadas a países centrais, contudo, o Programa suscita a convivência entre universidades e atores sociais oriundos de uma região subalternizada, caracterizada pela ausência de uma coexistência ativa interatuante (Ribeiro, 1979). Em segundo lugar, o Programa promove a inclusão de sujeitos sociais raramente considerados nos programas de MAI ou abrangidos pelos debates sobre a universidade e a internacionalização. Também não adota uma concepção de capacitação unilateral ou assimétrica, já que a aprendizagem deve resultar da interação e do compartilhamento de saberes e experiências entre pares. No lugar de uma formação específica ou de um treinamento com conteúdo pré-definido pela AUGM, a elaboração do plano de trabalho fica a critério do participante, que levará em consideração as exigências do trabalho que realiza na instituição de origem. Além disso, há expectativas de que a agenda de trabalhos seja elaborada conjuntamente com os anfitriões da universidade de destino. Assim, a AUGM atua como intermediária e respeita a autonomia dos participantes.

Finalmente, a história da AUGM contempla uma série de características que a desvincula da ordem hegemônica/colonial da internacionalização da educação superior. Entre elas, pode-se mencionar as motivações que impulsionaram a criação da rede; sua histórica defesa da ideia de educação superior como bem público e social; a ausência de financiamento externo que implique na imposição de condicionalidades nos seus rumos; bem como a prioridade dada às realidades locais da América Latina quando se leva em conta os temas dos agrupamentos acadêmicos interdisciplinares que a rede mantém.

## **6.2 Técnicos administrativos da UFSC - experiências vivenciadas nas universidades latino-americanas**

Em consonância com os ideais da criação e atuação da AUGM e os delineamentos do *Gestores y Administradores*, a interpretação dos relatos aponta para uma relação de trocas que transcende o discurso hegemônico/colonial da internacionalização da educação superior. Os diálogos sobre as motivações e os interesses de participar do Programa sugerem que os técnicos administrativos se orientaram pelo interesse de aprender. A MAI parece ter viabilizado o intercâmbio de conhecimentos e práticas contributivas à gestão universitária e ao contexto específico da UFSC, contrapondo a ideia de que o Brasil dispõe de um sistema de educação superior mais desenvolvido que os países vizinhos e que isso justificaria a exclusividade de um alinhamento com o núcleo do sistema mundial. Essas evidências aparecem em relatos de entrevistas como estes a seguir:

- [E4] “Vi que eles tinham um setor de bem-estar estudantil bem forte e [...] eu trabalho com os [estudantes internacionais] que vêm fazer a graduação completa e teoricamente deveriam ter acesso aos programas de bem-estar estudantil da UFSC, e não têm”;
- [E2] “Foi uma rica surpresa pela abrangência da política de comunicação que eles

desenvolvem. Eles têm um trabalho integrado de comunicação que [...] é um sonho de consumo [...] um centro [que] consegue concentrar todas as mídias institucionais”;

[E3] “Eu tinha como proposta trabalhar com extensão [...]. Tem vários prédios abandonados aqui, e hoje a Universidade não tem projetos expressivos para essa área [...] e nós temos uma comunidade aqui do lado, a Tapera, que sempre reivindica as ações”.

As experiências permitiram que os participantes fossem expostos a outras realidades; refletissem sobre seu próprio contexto; comparassem aspectos de seu cotidiano; identificassem tendências nos atuais rumos da educação superior latino-americana; ressignificassem impressões do país e da universidade de destino; propusessem melhorias em seus setores de origem; compartilhassem conhecimentos e discorressem sobre a gestão do Programa. Quanto à percepção sobre a instituição de destino, observa-se que:

[E1] “A universidade é imensa, muito rica também, [...] só que tem muito mais status você ir pra Espanha. [...] Em termos de universidade, não deixou nada a desejar”; [E6] “eles estavam muito preocupados com a questão das bolsas de estudos para alunos, [...], que foram cortadas, da mesma forma que a gente” e “nós estamos passando pelo o que eles já passaram, toda uma rediscussão da base nacional comum curricular do ensino básico, que impactou diretamente no ensino superior [...] agora eles já estão sentindo o impacto disso. [...] Eles têm todo um foco para atender a esse novo perfil de aluno”.

Quanto à gestão do Programa, os participantes chamam atenção para o fato de que outras universidades se organizam para receber mais de um técnico administrativo no mesmo período, o que possibilita a troca de experiências entre sujeitos de diferentes realidades contextuais e amplia a interação para além do eixo Brasil-Argentina. Eles também apontam para a escassez de oportunidades internacionais para técnicos e sugerem meios para que outros colegas sejam oportunizados. Complementarmente, referem-se a autonomia que tiveram para elaborar o plano de trabalho, adaptá-lo no decorrer da experiência, sem desconsiderar como a mobilidade viabilizou outras oportunidades, de natureza mais acadêmica, para além do trabalho técnico que desenvolvem no cotidiano. Além disso, relatam que o Programa suscitou o estabelecimento de novas relações, como pode ser evidenciado nos extratos:

[E8] Eles já sabiam que eu tinha trabalhado esse tema na minha monografia, [...] então tinham interesse que falasse sobre ele numa palestra”;

[E2] “A partir desse contato, tá [SIC] vindo um outro profissional da área de web, e [mais] um [...], por outro programa de intercâmbio. Então esse nosso contato abriu essas possibilidades de ampliar as relações bilaterais entre as duas instituições [...]”.

Diversos indícios de despreendimento da ordem hegemônica da internacionalização integraram os relatos. Durante a temporada envolvida no PMAI, foi recorrente sua exposição à questão da autonomia e das

funções sociais da instituição universitária, suscitando um forte resgate da noção de universidade pública latino-americana. No geral, os entrevistados percebem as universidades de destino como mais extensionistas e engajadas com a sociedade do que a UFSC. Tal engajamento se manifesta em programas e ações diretas de extensão, mas também nas atividades administrativas e nos *currícula* dos cursos. Em um dos casos, todavia, a participante descreve seu estranhamento com parte da programação que parecia refletir a importância dada pela universidade de destino a um viés hegemônico de internacionalização:

[E4] “Teve uma parte [...] que parecia propaganda pra ranking. Parecia ‘veja como nós somos demais’, sabe? [...] Tem uma pessoa específica lá que trabalha com coisas tipo marketing, relações públicas e tal. Essa pessoa ficou um tempão falando e eu achei super estranho, porque as únicas pessoas que estavam lá, e não eram da universidade, éramos nós três”.

Foram recorrentes os relatos sobre autonomia universitária na administração das instituições acolhedoras, que se dá, por exemplo, por meio da gestão mais autônoma de recursos e da liberdade que cada faculdade tem para tomar decisões. Questões complementares que lhes chamaram a atenção pelas diferenças em relação à UFSC foram o acesso universal de estudantes, o peso da participação estudantil nas decisões das faculdades e a ênfase dada pela Argentina à formação de professores.

Com base no material resultante das entrevistas se percebe que a maior contribuição do Programa para o processo de internacionalização da UFSC talvez esteja na possibilidade dada a esses sujeitos de convívio com a história, de conhecer os valores e as realidades contextuais das universidades públicas latino-americanas. Uma referência histórica importante nesse aspecto, cujo legado, de diferentes formas, emerge nos discursos dos participantes, é o Movimento de Córdoba<sup>6</sup>, que desde 1918 ecoa nos sistemas universitários da região, embora não seja tão evidente no Brasil. Como Leher (2010) observa, aqui, a ofensiva contra-reformista impediu que o processo ocorresse de forma semelhante à Argentina, por exemplo.

O *Gestores y Administradores* também parece representar um contraponto às tendências atuais de internacionalização da UFSC, que do ponto de vista institucional tem adquirido contornos hegemônicos. O processo de internacionalização dessa Instituição foi previamente explorado na tese doutoral de Laus (2012, p. 247), que conclui: “Centros, cursos e programas se internacionalizam em decorrência de ações definidas

---

<sup>6</sup> “Em junho de 1918, a publicação do *Manifiesto Liminar*, direcionado ‘a los hombres libres de Sudamérica’, marcou um movimento que desafiou a herança colonial das universidades e cujas demandas ecoaram em reformas universitárias de diversos países da América Latina. Seus princípios essenciais contemplam a autonomia universitária nos aspectos político, acadêmico, administrativo e econômico; a eleição dos corpos diretivos e das autoridades da instituição pela própria comunidade universitária; a gratuidade do ensino; a democratização do acesso e a assistência social aos estudantes; a extensão e o fortalecimento da função social da universidade; a unidade latino-americana (RUBIÃO, 2013; DALMASSO, 2018). Juntos, tais princípios relacionam-se à ideia de que a Universidade destina-se a cumprir um papel fundamental na transformação da sociedade (DALMASSO, 2018). Embora o ‘sonho’ imaginado por Córdoba não tenha se concretizado em sua plenitude, em parte devido às contrarreformas das ditaduras militares, o Movimento deixou legados importantes, hoje presentes em maior ou menor grau nas universidades públicas da região” (LEAL, 2020, p. 277).

*ad hoc* e de modo individualizado e não com base em um planejamento estratégico por diretores, pesquisadores e responsáveis instrumentais”. Também é interessante ressaltar que a UFSC esteve entre as principais universidades que enviaram bolsistas ao exterior por meio de Programa Ciência sem Fronteiras (CsF), vigente de 2011 a 2016; e declara em seu Plano de Desenvolvimento Institucional o compromisso de avançar no processo de internacionalização e na ambição de conquistar o *status* de “Universidade de Classe Mundial” (Thiengo, 2018). Além disso, faz parte do grupo de universidades brasileiras contempladas pelo Programa Institucional de Internacionalização da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES-PRINT), que, em última instância, busca promover mudanças comportamentais em reduzido número de instituições no intuito de criar condições que favoreçam o seletivo grupo atingir elevado escore nos *rankings* globais (Prolo et al., 2019).

À medida que o Programa *Gestores y Administradores* possibilita a contemplação da história, da diversidade e do cotidiano dos sujeitos que integram as universidades públicas latino-americanas, ele pode contribuir para que o processo de internacionalização da UFSC transcenda uma transposição acrítica de determinações exteriores (Ramos, 1996).

## 7 Considerações finais

O propósito deste artigo foi significar as experiências vividas por por agentes administrativos universitários (servidores técnico-administrativos em educação) da UFSC que participaram do PMAI promovido pelo *Escala Gestores y Administradores* da AUGM, em universidades latino-americanas. A partir de um referencial que problematiza a natureza positiva e despolitizada das abordagens convencionais sobre internacionalização da educação superior, considera-se relevante o rastreamento de iniciativas desvinculadas da racionalidade dominante; que desnaturalizem imaginários coloniais. Como Sousa Santos (2011, p. 56) recorda, “o único modo eficaz e emancipatório de enfrentar a globalização neoliberal é contrapor-lhe uma globalização alternativa, uma globalização contra-hegemônica”, uma outra globalização, nos termos de Milton Santos (2008).

A interpretação do material resultante das entrevistas realizadas permite afirmar que as experiências contemplaram a história, a diversidade e o cotidiano dos sujeitos que integram as universidades públicas latino-americanas. As vivências parecem ter sido guiadas pelas realidades contextuais, refletindo um viés de internacionalização que, em certa medida, distancia-se daquele orientado a suprir as demandas do mercado mundial capitalista. As características não-hegemônicas do Programa são acentuadas quando contrastadas com as atuais tendências do processo de internacionalização institucional da UFSC. Algumas ponderações adicionais, contudo, podem servir como pontos de reflexão. A primeira delas diz respeito à preeminência da Argentina com o país de escolha dos participantes entrevistados, o que sugere a existência de uma espécie de hierarquização de destinos dentro da própria América Latina, com implicações para a região. Nesse aspecto, cabe considerar a existência de dilemas e contradições nas relações categorizadas como “cooperação Sul-Sul”: muito embora elas se apresentem, em nível discursivo, como amparadas na ideia de benefícios

múltiplos, têm natureza política (Morgenthau, 1962) e, portanto, demandam análises empíricas que transcendam as promessas e os discursos enfatizados a seu respeito (Leal, 2020). A segunda é a aparente falta de importância institucional conferida ao programa *Gestores y Administradores* em relação aos demais programas de mobilidade da própria AUGM, um possível reflexo da invisibilidade do trabalho desenvolvido pelos agentes administrativos universitários. A terceira, finalmente, se refere às coexistências e aos hibridismos que, muito provavelmente, caracterizam a própria AUGM. Apesar de a rede ter se originado a partir de um exercício de autonomia universitário, em defesa da concepção de universidade pública latino-americana, certamente contempla em seu bojo práticas com um legado epistemológico universalista, que se articulam com práticas com potencial decolonial/emancipatório. Possíveis problematizações a seu respeito são a elitização de suas universidades-membro – ao menos no Brasil, somente grandes universidades públicas integram a rede – e uma possível inconsistência entre seus propósitos originais e algumas das parcerias internacionais estabelecidas.

A despeito dessas ponderações, sujeitas a análises aprofundadas, iniciativas como o *Escala Gestores y Administradores* suscitam que a convivência entre universidades e atores de uma região caracterizada pela ausência de coexistência ativa interagente, nas quais os técnico-administrativos possam vir a representar mais do que recursos para que a inserção internacional da instituição ocorra, fornecem subsídios para que se possa elaborar outras internacionalizações da educação superior na América Latina. Os relatos ajudam a questionar o discurso de que os agentes administrativos das universidades latino-americanas estão despreparados para lidar com a complexidade inerente à gestão universitária e à internacionalização, e de que as soluções para suas deficiências devem ser necessariamente supridas pelo Norte. Ainda que de forma limitada, os participantes afastaram-se da ideia global de América Latina (de sua ferida colonial) para aproximar-se de sua opção decolonial (Mignolo, 2005).

## Referências

AUGM. **Reglamento del Programa Escala de Gestores y Administradores**. LXVI Reunión del Consejo de Rectores de AUGM, 2014.

AUGM, 2018. AUGM: institucional. <http://grupomontevideo.org/sitio/institucional/>

BHAMBRA, G., GEBRIAL, D., & NIŞANCIOĞLU, K. *Decolonising the university* (G. Bhambra, D. Gebrial, & K. Nişancioğlu (eds.); 1st ed.). Pluto Press, 2018.

BOURDIEU, Pierre. **Os usos sociais da ciência: por uma sociologia clínica do campo científico**. Editora UNESP, 2014.

BRAJAKOVIC, L., & HELMS, R. M. **Mapping Internationalization on US Campuses** - Edition. 2017. Disponível em: <https://ejournals.bc.edu/ojs/index.php/ihe/article/view/10277/8952>

CHILDRESS, L. K. Internationalization Plans Institutions. **Journal of Studies in International Education**, 13(3), 289–30, 2009. <https://doi.org/10.1177/1028315308329804>

CORTI, A. M., OLIVA, D. L., & DE LA CRUZ, S. (2015). La internacionalización y el mercado universitario. **Revista de La Educación Superior**, 2015, 44(174), 47–60. <https://doi.org/10.1016/j.resu.2015.05.002>

DALMASSO, E. **1918: raíces y valores del movimiento reformista** (E. Dalmasso (ed.); 1st ed.). Editorial de la UNC, 2018.

DIAS, M. A. R. **Educação superior como bem público: perspectivas para o centenário da Reforma de Córdoba** (1st ed.). AUGM, 2017.

DUSSEL, E. **Eurocentrism and Modernity** (Introduction to the Frankfurt Lectures). The Postmodernism Debate in Latin America, 1993, 20(3), 65–76.

ESCOBAR, A. **Mundos y conocimiento de otro modo**. Tabula Rasa, 2003, 1, 51–86. Disponível em: <https://doi.org/10.3305/nh.2012.27.4.5846>

FANON, F. **Os condenados da terra**. Editora da UFJF, 2005.

FLICK, U. Conceitos de triangulação. In **Qualidade na pesquisa qualitativa**. Artmed, 2009.

GACEL-ÁVILA, J. **Comprehensive Internationalisation in Latin America**. Higher Education Policy, 25(4), 2012, 493–510. <https://doi.org/10.1057/hep.2012.9>

GOMES, A. M., ROBERTSON, S. L., & DALE, R. The social condition of higher education: globalisation and (beyond) regionalisation in Latin America. Globalisation, **Societies and Education**, 2012, 10(2), 221–245. <https://doi.org/10.1080/14767724.2012.677708>

HUDZIK, J. K. **Comprehensive internationalization: from concept to action**. In J. K. Hudzik (Ed.), NAFSA e-publications (1st ed.), NAFSA, 2011. Disponível em: [http://www.nafsa.org/uploadedFiles/NAFSA\\_Home/Resource\\_Library\\_Assets/Publications\\_Library/2011\\_Comprehen\\_Internationalization.pdf](http://www.nafsa.org/uploadedFiles/NAFSA_Home/Resource_Library_Assets/Publications_Library/2011_Comprehen_Internationalization.pdf)

HUNTER, F. Training administrative staff to become key players in the internationalization of higher education. International Higher Education, **Winter 201(92)**, 2018, 16–17.

JESSOP, B. Varieties of academic capitalism and entrepreneurial universities: On past research and three thought experiments. **Higher Education**, 2017 73(6), 853–870. <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0120-6>

JOVCHELOVITCH, S., & BAUER, M. Entrevista narrativa. In M. Bauer & G. Gaskell (Eds.), **Pesquisa qualitativa com texto, imagem e som**. Editora Vozes, 2002.

KIM, T. Academic mobility, transnational identity capital, and stratification under conditions of academic capitalism. **Higher Education**, 2017, 73(6), 981–997. <https://doi.org/10.1007/s10734-017-0118-0>

KNIGHT, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, 2004, 8(5), 5–31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>

LAUS, S. P.A **internacionalização da educação superior** :um estudo de caso da Universidade federal de Santa Catarina., 2012. Disponível em:  
[http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/sonia\\_pereira\\_tese\\_final.pdf](http://www.adm.ufba.br/sites/default/files/publicacao/arquivo/sonia_pereira_tese_final.pdf)

LEAL, F. **Bases epistemológicas dos discursos dominantes de “internacionalização da educação superior” no Brasil** [Universidade do Estado de Santa Catarina], 2020.  
<https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

LEAL, F. G., & MORAES, M. C. B. **Decolonialidade como epistemologia para o campo teórico da internacionalização da educação superior**. *Arquivos Analíticos de Políticas Educativas*, 26(87),2018, 1–19.

LEAL, F., MORAES, M. C. B., & OREGIONI, S. Hegemonia e contra-hegemonia no contexto da internacionalização da educação superior: critérios para uma análise crítica e reflexiva do campo. **Integración y Conocimiento**, 2, 2018, 106–132.

LEHER, R. Por una reforma radical de las universidades latinoamericanas (Serie de e). **CLACSO**, 2010.

LEITE, D., & GENRO, M. E. H.Avaliação e internacionalização da Educação Superior: Quo vadis América Latina? Avaliação: **Revista Da Avaliação Da Educação Superior** (Campinas), 2012, 17(3), 763–785.

LIMA, M. C., & MARANHÃO, C. M. S. D. A. Políticas curriculares da internacionalização do ensino superior: multiculturalismo ou semiformação? **Ensaio: Avaliação e Políticas Públicas Em Educação**, 2011, 19(72), 575–598. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362011000400007>

MARGINSON, S., & ORDORIKI, I.“El central volumen de la fuerza”: global hegemony in higher education and research. In D. Rhoten & C. Calhoun (Eds.), *Knowledge matters: the public mission of the research university* ,(1st ed., Issue February 2015, pp. 67–129). **Columbia University Press**, 2015.  
<https://doi.org/10.13140/2.1.4413.2643>

MARTINEZ, J. Z. **Entre fios, pistas e rastros**: os sentidos emaranhados da internacionalização da educação superior. Universidade de São Paulo, 2017.

MENESES, M. P.Epistemologias do Sul. **Revista Crítica de Ciências Sociais**, 2008, 80, 5–10.  
<https://doi.org/10.4000/rccs.4365>

MIGNOLO, W. **Pensamento liminar e diferença colonial**. In W. Mignolo (Ed.), *Histórias locais, projetos globais: colonialidade, saberes subalternos e pensamento* (pp. 79–130). Ed. da UFMG, 2003.

MIGNOLO, W. La idea de America Latina: la herida colonial y la opcion decolonial (5th ed.). **Gedisa Editorial**, 2005. <https://doi.org/10.1017/CBO9781107415324.004>

MIGNOLO, W. Desafios decoloniais hoje. **Epistemologias Do Sul**, 2017, *1*(1), 12–32.

MORGENTHAU, H.A political theory of foreign aid. **The American Political Science Review**, 1962, *56*(2), 301–309.

NEVES, C. E. B. N., & MOROSINI, M. Cooperação universitária no Mercosul. **Em Aberto**, **68**, 1995.

OREGIONI, M. S. La universidad como actor de la cooperación Sur-Sur: el caso de la Universidad Nacional de La Plata en la Asociación de Universidades Grupo Montevideo (AUGM). **Integración y Conocimiento**, 2013, *2*, 53–67.

OREGIONI, M. S. La internacionalización universitaria desde una perspectiva situada: tensiones y desafios para la región latinoamericana. **Rev. Inter. Educ. Sup.**, 2017, *3*(1), 114–133. <https://doi.org/10.22348/riesup.v0i0.7667>

PERROTTA, D. (2008). La cooperación en Mercosur: el caso de las universidades, 2008, **Temas**, *54*, 67–76.

PPGAU/UFSC. **Dissertações** - Mestrado Profissional em Administração Universitária. PPGAU/UFSC, 2018. Disponível em: <http://ppgau.ufsc.br/agenda-qualificacoes-e-defesas/>

PROLO, I., VIEIRA, R. C., LIMA, M. C., & LEAL, F. G. Internacionalização das universidades brasileiras: **Contribuições do Programa Ciência sem Fronteiras. Administração e Pesquisa (RAEP)**, 2019, *20*(2), 1–27. <https://doi.org/10.13058/raep.2019.v20n2.1330>

QUIJANO, A. Colonialidade do poder, eurocentrismo e América Latina. A Colonialidade Do Saber. Eurocentrismo e Ciências Sociais. **Perspectivas Latino-Americanas**, 2005, 227–278.

QUIJANO, A. Colonialidade do poder e classificação social. In B. de Sousa Santos & M. P. Meneses (Eds.), **Epistemologias do Sul** (1st ed., pp. 84–130). Cortez, 2010. <https://doi.org/1645-7250>

RAMOS, A. G. **A redução sociológica** (3rd ed.). Editora UFRJ, 1996.

RIBEIRO, Darcy. A América Latina existe? In **América Latina: A pátria grande** (3rd ed., pp. 17–26). Global Editora, 1979.

ROBERTSON, S. L., & Komljenovic, J. Non-state actors, and the advance of frontier higher education markets in the global south. **Oxford Review of Education**, 2026 *42*(5), 594–611. <https://doi.org/10.1080/03054985.2016.1224302>

RUBIÃO, A. **História da universidade: genealogia para um “modelo participativo”** (1st ed.). Centro de Estudos Sociais, Universidade de Coimbra, 2013.

SAID, H., Ahmad, I., MUSTAFFA, M. S., & GHANI, F. A. Role of campus leadership in managing change and challenges of internationalization of higher education. **Mediterranean Journal of Social Sciences**, 2015, 6(4S1), 82–88. <https://doi.org/10.5901/mjss.2015.v6n4s1p82>

SHAHJAHAN, R. A. International organizations (IOs), epistemic tools of influence, and the colonial geopolitics of knowledge production in higher education policy. **Journal of Education Policy**, 2016, 31(6), 694–710. <https://doi.org/10.1080/02680939.2016.1206623>

SINTER/UFSC. (2017). **Edital n.º 11/2017/SINTER**, de 2 de agosto de 2017. SINTER/UFSC.

SKUTNABB-KANGAS, T., & PHILLIPSON, R. The Global Politics of Language: Markets, Maintenance, Marginalization, or Murder? In N. Coupland (Ed.), **The Handbook of Language and Globalization** (1st ed.). Wiley-Blackwell, 2010.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. Um discurso sobre as ciências na transição para uma ciência pós-moderna. **Estudos Avançados**, 1998, 46–71.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. Para além do pensamento abissal: das linhas globais a uma ecologia de saberes. In B. de Sousa Santos & M. P. Meneses (Eds.), **Epistemologias do Sul** (1st ed.). Cortez Editora, 2010.

SOUSA SANTOS, Boaventura de. **A Universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da Universidade** (3rd ed.). Cortez Editora, 2011. <https://doi.org/000173750>

STAFFORD, S., & TAYLOR, J. Transnational education as an internationalisation strategy: meeting the institutional management challenges. **Journal of Higher Education Policy and Management**, 2016, 38(6), 625–636. <https://doi.org/10.1080/1360080X.2016.1202811>

STEIN, S. Internationalization for an uncertain future: tensions, paradoxes, and possibilities. **The Review of Higher Education**, 2017, 41(1), 3–32.

THIENGO, L. C. **Universidades de classe mundial e o consenso pela excelência: tendências globais e locais**. Universidade Federal de Santa Catarina, 2018.

UFSC. **UFSC em números: 2007 a 2016**. UFSC, 2016. Disponível em: <file:///C:/Users/felea/Downloads/UFSC-EM-NUMEROS-2007-A-2016.pdf>

UFSC. **Pedido de acesso à informação n.º 23480.005556/2018-70**. UFSC, 2018.

WALSH, C., & MIGNOLO, W. **On decoloniality: Concepts, analytics, praxis**. Duke University

Press,2018.

YEMINI, M., & SAGIE, N. (2015). Research on internationalisation in higher education – exploratory analysis. **Perspectives: Policy and Practice in Higher Education**, 2015, 20(2–3), 90–98.  
<https://doi.org/10.1080/13603108.2015.1062057>

*Submetido:* 01/06/2020

*Aceito:* 10/08/2021