

# O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo de três áreas de conhecimento.

## RESUMO

*A globalização é um processo que provoca impactos em diversos setores da economia dos quais, a educação é apenas um deles. Para tanto, a formulação de estratégias e de políticas de internacionalização são pontos cruciais que definirão um processo sustentável de internacionalização da instituição. A análise dos resultados apresentados nos estudos de caso revelou que a Universidade de São Paulo apresenta fragilidades e conseqüente ameaça para um processo sustentável: a internacionalização parece ocorrer, em algumas unidades, de modo reativo devido à falta de um plano estratégico que articule as razões, a abordagem e as estratégias. Neste sentido, a USP parece estar numa transição entre a abordagem de atividades para a de processos (Knight, 2004). Algumas unidades da USP abordam a internacionalização sob uma abordagem de atividades; porém, é importante mudar essa perspectiva para uma abordagem de processo, ou seja, integrar a dimensão internacional/ intercultural nos propósitos e funções primordiais da universidade (ensino, pesquisa e serviços).*

Palavras-Chave: Gestão Internacionalização de ensino superior, mobilidade acadêmica, estratégias e políticas de internacionalização.

## 1. INTRODUÇÃO

Uma breve retrospectiva histórica nos mostra que a origem das Universidades tem forte influência internacional devido à presença de professores provenientes de várias partes do mundo, recrutados para iniciar as primeiras atividades de ensino e pesquisa. No Brasil, as origens da Universidade de São Paulo (USP) apresentam características semelhantes. Desde o começo do século XX as universidades estavam preocupadas com o desenvolvimento de programas internacionais visando o estabelecimento de projetos de pesquisa conjunta a fim de fortalecer as instituições. Este tradicional modelo de cooperação, em muitos casos, não simétrico - absorção de conhecimento dos países do Norte - dominou a academia Brasileira especialmente entre os anos 30 e 60. Durante a década de 60 teve início a formalização dos acordos bilaterais com as instituições de ensino superior (IES) estrangeiras objetivando a cooperação tecnológica e científica. Na década de 70 foram estabelecidos programas nacionais com a finalidade de apoiar as atividades de pesquisa para estudantes de pós-graduação no exterior, especialmente projetos de pesquisa conjunta (LAUS e MOROSINI, 2005).

Neste sentido, a economia globalizada que ganhou notoriedade no século XX tem trazido conseqüências para o sistema acadêmico internacional pela pressão de adaptação frente às novas circunstâncias. As universidades que sempre foram ambientes internacionais, de alguma forma, sofrem os impactos da globalização.

Os termos globalização e internacionalização de ensino superior são usados freqüentemente como sinônimos na literatura. Apesar de serem processos intimamente relacionados, é importante enfatizar a diferença e o relacionamento entre ambos. A globalização é um processo que provoca impactos em diversos setores da economia sendo que a educação é apenas um deles. Por este motivo, o termo globalização pode provocar fortes

reações nos interlocutores, tanto do lado positivo (apoiadores) quanto do lado negativo (críticos), no que se refere aos impactos de seu processo.

Apesar de não ser possível a neutralidade do conceito, este trabalho adotará uma definição de globalização que seja adequada para a compreensão da internacionalização de ensino superior. Segundo Knight e de Wit (1997, p.6) globalização refere-se ao “fluxo de tecnologia, economia, conhecimento, pessoas, valores, idéias...através das fronteiras. A globalização afeta cada país de modo diferente devido à história, tradições, cultura e prioridades da nação”. Complementando esta definição, Altbach (2004, p.3) contextualiza a globalização dentro do tema deste estudo: “Globalização é definida como o resultado inevitável das amplas tendências econômicas, tecnológicas e científicas que diretamente afetam a educação superior”.

Estas tendências pressionam instituições e sistemas educacionais a acomodar tais desenvolvimentos da forma mais adequada às suas realidades. Ignorá-las é um risco à sobrevivência da instituição visto que a academia é afetada por padrões de difusão de conhecimento internacionais, pela propriedade intelectual de publicações internacionais, pela Internet e por investimentos em pesquisa e desenvolvimento que acompanhem padrões mundiais. Segundo Altbach (2004, p.4), “A globalização não pode ser completamente evitada. A história mostra que quando as universidades se colocam alheias às tendências econômicas e sociais elas se tornam moribundas e irrelevantes”.

## **2. OS DESAFIOS DA GLOBALIZAÇÃO PARA O ENSINO SUPERIOR**

Vista dessa forma, a internacionalização parece ser concebida, tanto como uma resposta quanto como um catalisador, para a globalização. Como resposta à globalização tem-se que a educação de ensino superior necessita primeiramente preparar os estudantes para viver e trabalhar em um mundo cada vez mais conectado e interdependente de informações e, ao mesmo tempo, ficar atenta para a importância da pesquisa em termos de contribuição para o desenvolvimento de questões de interesse nacionais e internacionais. Por outro lado, a internacionalização pode ser vista como um agente de globalização, ou seja, um catalisador de transações comerciais. Do ponto de vista econômico, nota-se uma tendência da educação superior tornar-se mais ativa e/ou desenvolver um lado mais rentável devido ao recrutamento de estudantes estrangeiros e da crescente oferta de programas acadêmicos para além de suas fronteiras, com a utilização da Internet ou a instalação de unidades educacionais em outros países. Embora seja um processo essencialmente econômico, a globalização também tem promovido uma exposição e um fluxo aumentado de informações sobre pessoas, conhecimentos e aspectos de diferentes culturas, ou seja, suas identidades, seus valores, costumes e crenças.

Resumindo, para evitar a confusão entre globalização e internacionalização, muitos pesquisadores têm desaconselhado o uso do termo ‘globalização da educação’. Desta forma, os dois termos não devem ser usados como sinônimos nem tampouco de forma intercambiável. Relevante é distinguir que a globalização é apresentada como um processo que exerce impactos sobre a internacionalização do ensino superior.

Desta forma, considerando a internacionalização do ensino superior um processo complexo e, partindo da premissa de que as razões, abordagens e estratégias de internacionalização ocorrem de forma diferenciada entre as áreas do conhecimento, o presente trabalho propôs-se a responder a seguinte pergunta de pesquisa:

- Como ocorre o processo de internacionalização nas diferentes áreas do conhecimento?

Esta pergunta de pesquisa pretendia dar respostas às seguintes questões do pesquisador e que nortearam os objetivos específicos deste trabalho:

- Quais são os propósitos/ razões que levam as instituições ao processo de internacionalização das diferentes áreas do conhecimento?
- Quais as principais abordagens de internacionalização considerando as diferenças entre as áreas?
- Quais as principais estratégias de internacionalização usadas pelas diferentes áreas do conhecimento?
- Quais são os benefícios ou resultados esperados da internacionalização?
- Quais são os principais obstáculos e riscos do processo de internacionalização?
- Quem são os principais catalisadores da internacionalização?

## 2.1. INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR: DEFINIÇÕES ABORDAGENS E RAZÕES

A definição de internacionalização de ensino superior, por sua vez, tem sofrido mudanças há pelo menos duas décadas, quando o fenômeno passou a ser estudado com mais rigor. A definição daquela época era de uma abordagem que enfatizava as atividades, tais como: cooperação internacional, relações acadêmicas internacionais e mobilidade de estudantes estrangeiros. A partir do final da década de oitenta, o fenômeno começou a ser abordado de forma mais ampla em decorrência de uma série de evidências, tais como: o crescimento da mobilidade acadêmica de estudantes, professores e pesquisadores; crescimento no número de cursos, programas e qualificações com ênfase em temas internacionais e comparativos; ênfase no desenvolvimento de competências internacionais/ interculturais; entre outros. Desta forma, o fenômeno passou a ser estudado segundo uma abordagem de processo, ou seja, a internacionalização teria como objetivo integrar a dimensão internacional/ intercultural ou global dentro das propostas e funções tradicionais da universidade (ensino, pesquisa, serviços), incluindo a oferta de programas educacionais de ensino superior (KNIGHT, 2004). Portanto, a internacionalização contempla as políticas e programas específicos organizados em diferentes níveis: governos, instituições acadêmicas, e mesmo pela iniciativa individual de departamentos e instituições para se adaptar ou para explorar de forma criativa os desafios impostos pela globalização. O espaço para a criatividade parece estar nas mãos das instituições que devem escolher as melhores formas para se adaptar ao ambiente acadêmico internacional acomodando, desta forma, diferentes graus de autonomia e iniciativa (KNIGHT, 1997; SCOTT, 1998; DE WIT, 2002). Para tanto, a formulação de estratégias e de políticas de internacionalização - responsáveis pela estruturação das ações como reforma curricular, pesquisas conjuntas, acordos internacionais, intercâmbio de estudantes e professores - são pontos cruciais que definirão um processo sustentável de internacionalização da instituição.

Além de ser uma resposta à globalização, há outras razões que podem conduzir as instituições de ensino superior (IES) ao processo de internacionalização, a saber: (i) razões políticas (busca pela paz e entendimento mútuo); (ii) razões econômicas (preocupação com a competitividade e crescimento econômico); (iii) razões sócio-culturais (expansão de valores morais e nacionais); (iv) razões acadêmicas (qualificação das pessoas para o mercado de trabalho, reputação da IES, qualidade do ensino, pesquisa e serviços, exposição cultural decorrente da mobilidade de estudantes e professores).

Atreladas às razões que impulsionam as IES a buscar essa dimensão internacional no ensino, pesquisa e serviços, há benefícios e obstáculos advindos deste processo. Dentre os

vários benefícios destacam-se o aprimoramento dos estudantes devido à exposição cultural, aprimoramento do corpo docente devido à interação com pesquisadores estrangeiros, da troca de conhecimento e tecnologia decorrente de projetos e pesquisas realizadas em conjunto. Entre os diversos obstáculos destacam-se principalmente a ausência de estratégias programáticas (dimensão internacional do currículo, harmonização de créditos, acordos internacionais de pesquisa) e as incipientes estratégias organizacionais (política de internacionalização, razões e objetivos da internacionalização articulados, dimensão internacional na missão e políticas da IES, apoio financeiro e sistema de alocação de recursos, apoio da IES para a socialização de estudantes estrangeiros) capazes de oferecer suporte à internacionalização.

## 2.2 POLÍTICAS E PROGRAMAS, ESTRATÉGIAS E MODELOS DA INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR

De acordo com Knight (2004), as políticas afetam ou são afetadas pela dimensão internacional da educação no nível nacional/setorial e institucional.

No nível nacional as políticas estão relacionadas à área de relações exteriores, desenvolvimento de assistência, comércio, imigração, empregos, ciência e tecnologia, cultura e história, educação, desenvolvimento social, indústria e comércio, entre outros.

No nível setorial, especificamente o setor de educação todas as políticas se relacionam a um propósito, licença, acreditação, captação de recursos, currículo, ensino, pesquisa e regulação de educação pós-secundária. Estas políticas relacionadas à educação causam implicações em todos os tipos de fornecedores – público ou privado, instituições que visam ou que não visam lucros e companhias que oferecem programas educacionais. Estas companhias estão incluídas, pois tem havido um crescente aumento na indústria da educação e, estes novos atores podem ser vistos como complementares, cooperativos ou competitivos para o setor da educação privada e pública. Importante é ter em mente que as políticas que afetam as instituições públicas de educação afetarão da mesma forma os fornecedores privados orientados pelas transações comerciais. Para este trabalho o nível institucional terá uma maior atenção uma vez que a universidade (instituição de ensino superior) é o principal objeto de estudo.

No nível institucional as políticas podem ser interpretadas de duas formas: (i) a mais restrita: que se refere às declarações relacionadas à dimensão internacional da missão da instituição, propósitos, valores, funções e políticas (estudo no exterior, recrutamento de estudante, ligações e parcerias internacionais, oferta de cursos trans-fronteira, licenças para estudo (sabbaticals) internacionais), e (ii) a interpretação mais ampla: a das políticas no nível institucional, que se referem ao planejamento de diretrizes para analisar as implicações da e para a internacionalização, ou seja, verifica se a IES tem adotado uma abordagem integrativa e sustentável, incluindo manutenção da qualidade, planejamento, finanças, pessoal, desenvolvimento de professores, admissão, pesquisa, currículo, apoio aos estudantes, entre outros. O termo programa será utilizado para expressar o modo como a política pode ser traduzida em ações e que será ilustrado no seguinte quadro.

Quadro 1. Modo como a Política de Internacionalização pode ser traduzida em ações.

Nível	Política	Programas
<b>Institucional</b>	- Políticas que abordam aspectos específicos da internacionalização e/ou políticas que integram e sustentam a dimensão internacional na missão primária e nas funções da instituição	- Programas acadêmicos, como intercâmbio de estudantes e professores, estudo de idiomas estrangeiros, currículo internacional, processos de ensino e aprendizado, treinamento intercultural, palestrantes visitantes

Para que haja a inserção da dimensão internacional no ensino e na pesquisa as IES focalizam suas ações em duas grandes dimensões: parcerias internacionais e ensino. As parcerias internacionais caracterizam-se pelos acordos institucionais, programas de cooperação, pesquisa conjunta, desenvolvimento tecnológico e mobilidade de estudantes/professores; enquanto ensino engloba aspectos relacionados ao desenvolvimento da estrutura curricular com conteúdo internacional, importância da aprendizagem de uma língua estrangeira, utilização da literatura e inserção do ensino em língua estrangeira e, o treinamento intercultural. Na seqüência serão expostas somente considerações sobre: as parcerias internacionais (acordos institucionais, mobilidade de estudantes/ professores).

Os acordos internacionais entre instituições acadêmicas têm assumido características de interações globalmente administradas. Os acordos entre os países variam de bilaterais, visando intercâmbios de estudantes e professores até reconhecimento mútuo de créditos e certificações. Um exemplo destes acordos são as comissões binacionais que administram a bolsa americana Fulbright. Na Europa a estrutura de acordo internacional mais completa é a Declaração de Bologna, projetada para introduzir mudanças visando à harmonização dos sistemas de educação superior de todos os países membros da União Européia, especificamente para os programas de intercâmbio e bolsas ERASMUS e SOCRATES. Em contraste, o NAFTA (North American Free Trade Agreement) tem exercido pouca ou nenhuma influência sobre a educação de ensino superior.

Para este estudo foi adotado o termo parcerias, pois, segundo de Wit (2002), tradicionalmente as instituições estabelecem suas ligações com parceiros internacionais via acordos institucionais bilaterais, carta de intenções ou memorando de entendimento (memoranda of understanding). Tais acordos institucionais têm caráter de cooperação educacional visando à mobilidade de estudantes e professores, programas conjuntos para obtenção de créditos (joint degree program), desenvolvimento de currículo, cooperação em pesquisa, desenvolvimento de projetos internacionais, entre outros. Estes acordos podem ser realizados nos departamentos, escolas ou em nível institucional (universidade), entretanto, o autor afirma que a despeito da existência de acordos bastante concretos, muitos não passam da expressão de intenções.

Ginkel (1996 – apud De WITT 2002) descreve algumas características importantes para o sucesso dos acordos estabelecidos entre as IES. Ao mesmo tempo, faz um alerta sobre a falta de clareza nos critérios de escolha dos parceiros e o relutante comprometimento com a rede de trabalho indicando que estes fatores podem levar à perda da identidade da instituição. Para evitar tais problemas, o autor sugere a congruência da missão, alocação de orçamento e recursos extras, reuniões para diminuir as diferenças entre as culturas dos parceiros, forte concordância sobre a metodologia e padrões de qualidade, acordos sobre direitos de propriedade intelectual e tempo para que os parceiros possam se conhecer.

Por estratégias entendem-se as iniciativas organizacionais e programáticas adotadas no nível institucional, ou seja, uma abordagem planejada e integrada às mudanças que decorrem do crescimento no aspecto comercial da internacionalização.

Diferentes estratégias programáticas e organizacionais serão escolhidas dependendo das razões e abordagens da internacionalização de cada instituição.

Dentre os modelos de internacionalização propostos por alguns autores como Rudzki (1995a, 1995b, 1998), Davies (2001, 2003), van der Wende (1996) e Knight (1994 e 2004), foi escolhido para servir como base do presente estudo o modelo denominado “circulo da internacionalização”, na versão modificada por Knight (2004)

### 2.3 INTERCÂMBIO DE ESTUDANTES E PROFESSORES

Um grande número de estudantes e professores viaja temporariamente para realizar respectivamente, intercâmbios, pesquisa e/ ou ensino em alguma instituição estrangeira. O fluxo de talentos acadêmicos em todos os níveis é predominantemente do Sul para o Norte, ou seja, de países em desenvolvimento para os grandes sistemas acadêmicos metropolitanos. Anualmente o *Institute of International Education (IIE)* realiza pesquisas sobre o fluxo de estudantes internacionais para os Estados Unidos. Em 2001, o número de estudantes internacionais ultrapassou a marca de meio milhão de estudantes (514.723). Esta organização coleta os dados desde a sua fundação em 1919, e desde 1970 publica com o Departamento de Estado dos Estados Unidos, no relatório anual *Open Doors Report on International Educational Exchange*, conforme tabela 1.

No período compreendido entre 2000-2001, 55% destes estudantes vieram da Ásia, seguido pela Europa (15%), América Latina (12%), Oriente Médio (7%), África (6%), América do Norte (6%), e Oceania (6%).

No período compreendido entre 2006-2007, 59% destes estudantes também vieram da Ásia, seguido pela Europa (14%), América Latina (11%), África (6%), América do Norte (5%), Oriente Médio (4%), e Oceania (1%), conforme tabela 1.

O número de estudantes internacionais matriculados em faculdades e universidades nos Estados Unidos aumentaram 3% apenas em relação ao período 2004-2005, totalizando 582.984 no período acadêmico de julho 2006 a junho de 2007 de acordo com o relatório Open Doors. Esse é considerado o primeiro aumento significativo no numero total de estudantes internacionais matriculados desde 2001/2002; “um sinal que os esforços para se recuperar após o atentado terrorista de 11 de setembro estão surtindo efeito” (MARKLEIN, 2007, p.1).

Tabela 1 – Comparativo do ranking por continente em relação ao numero de estudantes enviados aos Estados Unidos.

<b>Ranking</b>	<b>2000-20001</b>		<b>2005-2006</b>	
1º	Ásia	55%	Ásia	59%
2º	Europa	15%	Europa	14%
3º	America Latina	12%	America Latina	11%

4°	Oriente Médio	7%	África	6%
5°	África	6%	America do Norte	5%
6°	America do Norte	6%	America do Norte	5%
7°	Oceania	6%	Oriente Médio	1%

Fonte: Relatório Open Doors 2002 e 2007<sup>1</sup>.

No período 2000-2001, a China liderou o fluxo de estudantes para os Estados Unidos, pelo terceiro ano consecutivo, com 59.939 estudantes, ou 10,9% do total de estudantes estrangeiros. A Índia ficou com a segunda colocação, com 54.464 estudantes, ou 10% do total, sendo que este número representava 29,1% de aumento no fluxo de estudantes indianos em relação ao ano anterior.

O relatório de 2005-2006 registrou um aumento no número de estudantes do ensino superior em seis dos dez principais países de origem desses intercambistas, particularmente um aumento ainda mais expressivo dos três primeiros países. A Índia subiu para liderança desde 2001-2002 e a mantém pelo sexto ano consecutivo, sendo que apenas nesse período cresceu em 10% sua participação, atingindo a marca de 83.833 ou 14,4% do total de estudantes estrangeiros. A China ocupa a segunda colocação, com 67.723 estudantes, ou 11,6% do total, juntos; os números desses dois países representam mais de um quarto de todos os estudantes estrangeiros para os Estados Unidos nesse período. A Coreia fica com a terceira colocação com 62.392 estudantes e 10,7% do total.

De acordo com Koh (2002), os estudantes estrangeiros concentram-se nos níveis mais avançados com 13,1% de todas as inscrições na pós-graduação dos Estados Unidos. No entanto, mais da metade de todos os estudantes internacionais procuram o nível de graduação. Historicamente os estudantes de graduação sempre superaram em número os estudantes de pós-graduação, muito embora esta diferença tenha diminuído em anos recentes.

### 3. O ESTUDO DE CASO NA USP

Foi realizado um estudo de caso na Universidade de São Paulo, com objetivo de analisar o processo de internacionalização da mesma em diferentes áreas do conhecimento, a saber: engenharia, medicina e ciências sociais aplicadas (Administração e Economia).

Como o presente estudo pretendia explorar e compreender o processo de internacionalização da pós-graduação da USP, a pesquisa exploratória foi considerada a mais adequada.

Como estratégia para escolha dos programas de pós-graduação a serem estudados, utilizou-se o critério de notas obtidas na avaliação pelo sistema CAPES, definindo-se então pelos programas notas 6 ou 7.

A partir da criação da Comissão de Cooperação Internacional (CCInt-USP) em 1982, cujos principais objetivos visavam a formulação da política de atuação internacional desta universidade e a dinamização de tal atuação, é possível perceber que a internacionalização é tida como uma prioridade para a USP há, pelo menos, aproximados 25 anos. Mais recentemente, no ano de 2005, a Pró-Reitoria de Pós-Graduação colocou claramente a

<sup>1</sup> Dados disponíveis em <[HTTP://opendoors.iienetwork.org](http://opendoors.iienetwork.org)>

internacionalização como uma de suas principais diretrizes, priorizando três elementos: (i) mobilidade de alunos e professores; (ii) desenvolvimento de projetos de pesquisa conjuntos; e (iii) realização de convênios para o duplo-diploma.

Tais estratégias demonstram que a USP vê a internacionalização como um tema prioritário, fato que é reconhecido pelas unidades pesquisadas. Para os professores das áreas de Medicina, Engenharia, Administração e Economia, a USP possui uma clara preocupação para com o processo de internacionalização, enxergando tal tema como uma perspectiva a ser seguida continuamente. Além disso, também são reconhecidas as iniciativas que a universidade tem feito para impulsionar tal processo, seja por meio da atuação da CCInt-USP (promoção do intercâmbio acadêmico, auxílio na obtenção de documentos para viagens e formalização de acordos, incentivo à criação de CCInts nas unidades) ou por outras ações, como a flexibilização das grades curriculares e a criação de um curso de capacitação de recursos humanos na área de relações internacionais, voltado para os funcionários das CCInts e focado na área de convênios e intercâmbio.

No entanto, apesar de existirem algumas estratégias organizacionais – como a diretriz da Pró-Reitoria de Pós-Graduação e o curso de capacitação para profissionais das CCInts – as estratégias programáticas são predominantes na USP. Na Faculdade de Medicina, por exemplo, predominam atividades focadas na realização de cursos de pós-doutorado, participação em congressos internacionais, publicação de artigos em periódicos internacionais, parcerias para pesquisas com centros internacionais e intercâmbio de alunos – que tem ocorrido de maneira restrita. Na Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade (FEA), por outro lado, a mobilidade de alunos, especialmente em nível de graduação, é expressiva e tem aumentado a cada ano. A FEA também tem priorizado a mobilidade do corpo docente, convênios de duplo-diploma, publicações em periódicos internacionais, além de oferecer cursos de idiomas – inglês, espanhol, alemão, dentre outros, para estudantes brasileiros, e, português para estudantes estrangeiros – além algumas disciplinas em inglês (em nível da graduação). Nas Escolas Politécnica e de Engenharia da USP, as principais ações de internacionalização desenvolvidas têm sido focadas na realização de convênios voltados para o intercâmbio acadêmico e para o duplo-diploma, além do desenvolvimento de projetos de pesquisa conjuntos, participação em congressos internacionais e publicação de artigos em periódicos internacionais.

O grande foco nas atividades ou estratégias programáticas em detrimento das estratégias organizacionais de internacionalização indica, conseqüentemente, a ausência de uma política de internacionalização institucionalizada e divulgada para a universidade como um todo. Para as faculdades pesquisadas, há, por um lado, o reconhecimento de que existem iniciativas da USP para o desenvolvimento do processo de internacionalização, mas, por outro lado, não existe uma política clara, formalizada e divulgada em âmbito institucional.

Além disso, é possível perceber que as políticas de internacionalização têm sido feitas em nível das unidades e dos departamentos. Partiu da FEA, por exemplo, a determinação para a criação de algumas disciplinas lecionadas em inglês, no sentido de incentivar a vinda de alunos estrangeiros que não têm domínio sobre a língua portuguesa. No departamento de Economia, foi desenvolvido um sistema de premiação (via pontuação) para professores que publicam artigos em periódicos internacionais e nacionais bem conceituados. O departamento de Hidráulica e Saneamento da Escola de Engenharia de São Carlos possui uma diretriz segundo a qual é exigida a proficiência em inglês (aprovação no Toeffl) para que os novos alunos sejam aceitos nos programas de pós-graduação. No departamento de Engenharia de Energia e Automação Elétricas da Escola Politécnica, parte dos recursos adquiridos via fundações são destinados à vinda de professores estrangeiros. Assim, os laboratórios de pesquisa podem convidar um professor estrangeiro para ficar três semanas na unidade, sendo

que parte dos custos é financiada pelo próprio departamento. Para o departamento de Neurologia da Faculdade de Medicina, a sua política de internacionalização existe há mais de 20 anos, pois os professores tinham a necessidade de realizar cursos de pós-graduação no exterior e, com isso, reduzir a endogenia na unidade.

Tais iniciativas e políticas próprias das unidades têm contribuído, portanto, para a continuidade e evolução do processo de internacionalização da USP. Os departamentos têm promovido estratégias e ações de acordo com suas necessidades, visões e objetivos, que poderiam auxiliar na criação ou no planejamento das linhas gerais de uma política de internacionalização geral da USP. Para alguns professores, a participação das unidades na definição de tal política e, até mesmo, de uma conceituação acerca do que a USP entende como “internacionalização”, é necessária e anterior à definição de uma política institucional.

De maneira geral, é possível observar que, salvo algumas estratégias organizacionais e programáticas da USP, o processo de internacionalização tem ocorrido, em grande medida, no sentido *bottom-up* e de forma descentralizada, uma vez que os próprios departamentos têm agido de acordo com as suas necessidades. Mesmo assim, é importante ressaltar que os professores acreditam e defendem a necessidade de definição de uma política institucional formal de internacionalização, que impulsionaria e direcionaria tal processo em toda a universidade.

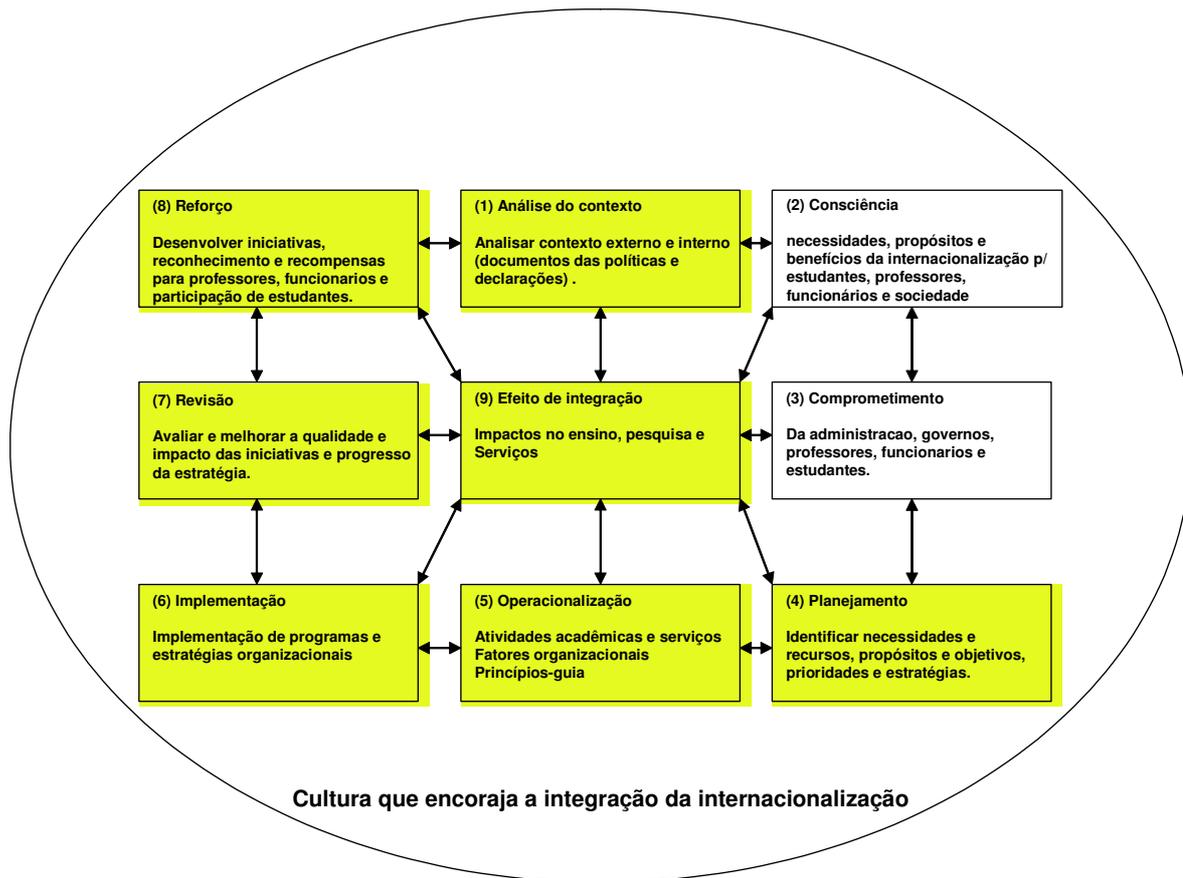
Um currículo internacional deve provocar no estudante a empatia e a curiosidade intelectual para que os aprendizes participem e obtenham benefícios desenvolvendo a consciência multi-cultural do processo de aprendizagem, desenvolvendo a compreensão das habilidades interculturais. Neste sentido, são necessários cuidados redobrados em relação à metodologia e conteúdo das disciplinas que devem ser culturalmente inclusivas, ou seja, desenvolvendo a consciência e as habilidades de comunicação multicultural, porém, sem deixar de atingir os objetivos de conhecimento e habilidades contemplados em cada disciplina. O desenvolvimento do quadro de professores deve contemplar as mudanças nas práticas de ensino e aprendizagem visando à aquisição de novos conhecimentos, habilidades, atitudes favoráveis e valores compatíveis com a nova estrutura curricular (conteúdo internacional do currículo). Outro fator importante é esclarecer as crenças culturais e valores que norteiam as ações em diferentes culturas (explicitar o processo de pensamento usado na disciplina e analisar os aspectos culturais envolvidos; discutir diferenças regionais e culturais em valores e pressupostos que afetam as ações dos indivíduos; discutir as fundações culturais subjacentes aos argumentos e respostas apresentadas às questões; organizar e avaliar tarefas/atividades que requeiram dos estudantes reflexão sobre a sua própria cultura assim como engajá-los com outras culturas).

Portanto, parece correto afirmar que as escolas estudadas por este trabalho ainda não conseguiram integrar a dimensão internacional ao ensino de forma tão sistematizada, em seus currículos. No entanto, em relação à internacionalização da pesquisa, parece que a EESC, Poli e Medicina encontram-se fortemente inseridas no contexto internacional, tendo em vista o nível de publicação internacional altamente satisfatório avaliado pela Capes no último triênio. No caso da FEA, apesar do obstáculo referente ao próprio objeto de estudo, nota-se uma intensa preocupação com a inserção das pesquisas em periódicos internacionais, todavia, parece que o nível de publicação ainda não é satisfatório para que seja considerado um programa nota 7 pela Capes.

Um dos objetivos específicos do presente trabalho era analisar o processo de internacionalização da USP com base no modelo de Knight (2004), cuja análise revela fragilidades nas etapas do processo de internacionalização da IES estudada. A maioria dos obstáculos à internacionalização reside em fatores relacionados aos aspectos organizacionais

da universidade, tais como deficiências/ carências em: análise do contexto (políticas formais de internacionalização); planejamento (prioridades e recursos); operacionalização e implementação (estratégias organizacionais); revisão (impactos do processo, qualidade); reforço (reconhecimento e recompensas); efeito de integração (impactos no ensino, pesquisa e serviços). O referido modelo, será exposto a seguir para que se possam visualizar as etapas que revelam os pontos frágeis do processo de internacionalização da USP.

Figura 1. Análise dos Programas da USP com Base no Círculo da Internacionalização (Knight, 1994).



Pontos frágeis do processo de internacionalização da USP.

Diante dessas fragilidades parece que a USP ainda se encontra num estágio onde a internacionalização é encarada como um fim em si mesmo, tendo em vista a falta de uma intenção planejada de integração da dimensão internacional nas atividades primordiais da universidade. Parece que os esforços de internacionalização ainda não são, sistematicamente, avaliados sobre os seus efeitos na qualidade do ensino, pesquisa e serviços da instituição, mas sim sobre o seu próprio mérito. Porém, o que chama a atenção, é que a despeito das fragilidades em termos organizacionais, a Universidade de São Paulo é uma instituição que possui na sua pluralidade, programas consolidados e em vias de consolidação da internacionalização, consequência do reconhecimento internacional das pesquisas desenvolvidas pelo seu quadro de pesquisadores. Talvez por suas raízes históricas, pelos valores de seus fundadores e principais catalisadores – os professores, exista uma cultura organizacional coesa, que encoraja a internacionalização entre os seus professores e alunos, alimentando um círculo virtuoso que promove a excelência da instituição.

#### 4. REFERÊNCIAS

ALTBACH, Philip G. Perspectives on Internationalizing Higher Education. *International Higher Education*, nº 27, Spring 2002. Disponível em: <[http://www.bc.edu/bc\\_org/avp/soe/cihe/newsletter/News27/Newslet27.html](http://www.bc.edu/bc_org/avp/soe/cihe/newsletter/News27/Newslet27.html)>. Acesso em: Agosto/2004.

DAVIES, John, L. A Revolution in Teaching and Learning in Higher Education: The Challenges and Implications for the Relatively Traditional University. *Higher Education in Europe*, vol. XXVI, nº 4, 2001.

DAVIES, John L. International Reviews. In: SMOUT, Michael. *Internationalisation and Quality in South African Universities*. South African Universities Vice-Chancellors Association, 2003.

de WIT, Hans. *Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe: a historical, comparative, and conceptual analysis*. Greenwood Studies in Higher Education, 2002.

KNIGHT, J. *Internationalization: Elements and checkpoints (Research Monograph, No.7)*. Ottawa, Canada: Canadian Bureau for International Education, 1994

\_\_\_\_\_. *Internationalization of higher education: a conceptual framework*. In Jane Knight and Hans de Wit (Eds), *Internationalization of higher education in Asia Pacific Countries*. Amsterdam: European Association for International Education, 1997.

\_\_\_\_\_. *Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales*. *Journal of Studies in International Education*, v.8, nº 1, 2004.

MIURA, I.K. *O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo de três áreas do conhecimento*. Tese de Livre Docência, São Paulo, FEA-RP, 2006.

RUDZKI, Romuald E. John. *The Strategic Management of Internationalization – Towards a Model of Theory and Practice*. University of Newcastle, UK, 1998.

SCOTT, P. (Ed.). *The Globalization of Higher Education*. Society for Research into Higher Education and Open University Press, 1998.

KOH, Hey-Keung. *Trends in International Student Flows to the United States*. *International Higher Education*, Center for International Higher Education, Boston College. Summer, 2002.

LAUS, S. P.; MOROSINI, M. C. *Internationalization of Higher Education in Brazil*. Hans de Wit, Isabel Jaramillo, Jocelyne Gacén-Avila, Jane Knight (Eds). In *Higher Education in Latin America: the international dimension*. Washington: The World Bank, 2005.

MARKLEIN, Mary Beth. Report: USA sees first increase in foreign students since 09/11. In USA TODAY. Disponível em <[http://www.usatoday.com/news/education/2007-11-11-study-abroad\\_N.htm](http://www.usatoday.com/news/education/2007-11-11-study-abroad_N.htm)> acessado em 27 de Março de 2008.

VAN DER WENDE, M. *Missing links: the relationship between national policies for internationalization and those for higher education in general e International comparative*

analysis and synthesis. In: T. Källemark & M. van der Wende (Eds) National Policies for the Internationalization of Higher Education in Europe. Stockholm: National Agency for Higher Education, 1996).