



Um levantamento de publicações sobre internacionalização de instituições de ensino superior

Juliana Marangoni Amarante* e Fabiane Cortez Verdu

*Programa de Pós-graduação em Administração, Universidade Estadual de Maringá, Av. Colombo, 5790, 87020-900, Maringá, Paraná, Brasil.
Autor para correspondência. E-mail: juliana.marangoni.amarante@gmail.com

RESUMO. Considerando o crescente interesse de grandes grupos educacionais internacionais em países emergentes e, especificamente no Brasil, é de fundamental importância compreender o debate travado pelos pesquisadores da área de Administração, uma vez que esse movimento afeta diretamente as estratégias de instituições de ensino superior (IES) locais. Este estudo buscou contribuir para reflexões futuras sobre estratégias de IES locais, fornecendo um levantamento de publicações dos últimos cinco anos (de 2009 a 2013) sobre a internacionalização de IES, em alguns dos principais eventos nacionais e periódicos nacionais e internacionais da área da Administração. Baseada em dados secundários, a pesquisa descritivo-qualitativa possui poucos dados quantitativos. Os resultados indicam que há uma escassez de trabalhos dentro dessa temática, o que demonstra que o tema não recebe a devida atenção nessa área. Exceto por um artigo, os demais que se inserem no levantamento não focaram sua análise no movimento de internacionalização que ocorre com a chegada de *players* estrangeiros para o mercado do ensino superior brasileiro, mas sim nos movimentos de internacionalização de IES locais, principalmente aqueles com motivação acadêmica. Conclui-se que esta é uma temática que, dadas as circunstâncias presentes, merece ser mais explorada no âmbito da pesquisa em Administração.

Palavras-chave: grupos educacionais, mercado brasileiro.

A survey on publications about the internationalization of college institutions

ABSTRACT. Considering the increasing interest of major international educational groups in developing countries and specifically in Brazil, it is critical to understand what is being discussed about it by researchers from the Business Administration field, since this movement directly affects the strategies of local college institutions. This study aimed to contribute to future studies on strategies of local college institutions, providing a survey of publications of the last five years (2009-2013) on the internationalization of college institutions, in some major national events and national and international journals of the Business Administration. Based on secondary data, the descriptive-qualitative research presents few quantitative data. The results indicate that there is a lack of studies in this subject which shows that the subject does not receive due attention in this area. Except for one article, the others selected to this research did not focus on analyzing the movement of internationalization that occurs with the arrival of foreign players in the Brazilian college market, but on the internationalization movements of the local college institutions, mainly those with an academic motivation. We conclude that this subject, given the present circumstances, deserves further exploration within the Business Administration research area.

Keywords: educational groups, brazilian market.

Introdução

O mercado do ensino superior privado no Brasil tem se expandido significativamente, principalmente a partir da criação e do fortalecimento do Prouni – Programa Universidade para Todos, do Governo Federal, bem como da expansão do EAD – Ensino a Distância. A possibilidade de acesso aos cursos de nível superior provocou um incremento na demanda, o que acabou despertando o interesse de grandes grupos educacionais nacionais e também

estrangeiros que veem no país uma excelente oportunidade de expansão dos seus negócios (KROTON..., 2014).

Aquisições, fusões e participações acionárias têm marcado este setor nos últimos anos. A presença do capital estrangeiro também. Diante deste cenário, as IES brasileiras encontram-se na mira dos chamados ‘gigantes’ do setor, os grandes grupos educacionais (SCHINCARIOL, 2014). Dessa maneira, ainda que a internacionalização de seu capital não esteja nos planos de muitas das IES privadas, este é um tema de extrema

importância que deve ser discutido, haja vista a atuação desses grupos, não só estrangeiros, mas também os brasileiros que contam com capital estrangeiro no país e sua influência direta nas estratégias das IES locais.

É importante mencionar que grupos educacionais ou mesmo IES isoladamente podem possuir diferentes tipos de motivação que acabam levando à internacionalização. De Wit e Knight (1997) apontam quatro tipos de motivação: as de cunho econômico, político, sociocultural e acadêmico. Enquanto algumas organizações do setor vivem a internacionalização guiadas prioritariamente por uma lógica de mercado e têm o lucro como principal objetivo, outras buscam maior integração política, sociocultural e acadêmica entre os países.

Publicações específicas da área de Gestão Universitária, tal como a Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL, ou mesmo publicações mais voltadas à Educação, tal como a 'Revista Educação e Sociedade', tratam da internacionalização do ensino superior por meio de diversos enfoques, tais como os encontrados nos estudos de Chaves (2010), Laus (2011), Borges e Aquino (2013) e Silva Junior e Martins-Silva (2013). Mas será que esse tema é discutido amplamente também no *mainstream* científico da Administração, isto é, nos principais eventos e periódicos científicos da área? Partindo disso, a contribuição deste estudo reside na realização de um levantamento de publicações dos últimos cinco anos (de 2009 a 2013) sobre a internacionalização de IES, em alguns dos principais eventos nacionais e periódicos nacionais e internacionais da área da Administração.

O próximo item deste artigo analisará o fenômeno da internacionalização de IES, seguida pelos procedimentos metodológicos adotados na pesquisa, pela apresentação e análise dos dados, conclusões e lista de referências.

O contexto da internacionalização do ensino superior no Brasil

A internacionalização pode ser definida como o cruzamento das fronteiras dos estados-nações (BODDEWYN et al., 2004). Do ponto de vista organizacional, o envolvimento da empresa com o exterior de seu país pode ocorrer via atividades de entrada, isto é, de fora para dentro, processo conhecido como *inward*, ou via atividades de saída, isto é, de dentro para fora, processo conhecido como *outward*. (WELCH; LUOSTARINEN, 1993).

No caso das IES, a internacionalização também pode ocorrer nesses dois movimentos, *inward* e *outward*. As atividades em casa ocorrem no campus (processo de ensino-aprendizagem, atividades

extracurriculares e relações com grupos multiculturais) e as no exterior, como o próprio nome diz, ocorrem fora do país, podendo envolver a aquisição de IES estrangeiras, por exemplo (KNIGHT, 2004).

É importante ressaltar que, conforme De Wit e Knight (1997), são diversas as motivações para a internacionalização no âmbito do ensino superior, destacando-se as de cunho econômico, político, sociocultural e acadêmico. Como exemplo de motivação econômica para a internacionalização, podem-se citar grandes grupos educacionais, muitos de capital aberto, que buscam sua expansão além das fronteiras de seus países de origem com a finalidade de crescer economicamente. Razões políticas abrangem o interesse da busca por um melhor entendimento entre países. A motivação sociocultural abarca a ideia da difusão de valores mundo afora. Por fim, a motivação acadêmica da internacionalização é marcada pela busca da qualificação acadêmica via relacionamento com outros países. Isso, consequentemente, contribui para a legitimidade das IES e dos participantes em seus países de origem, assim como para a qualidade do ensino e da pesquisa (expansão de valores morais e nacionais), além de favorecer a troca cultural. A motivação acadêmica para a internacionalização de IES pode abranger uma série de práticas, tais como aquelas apontadas por Gacel-Avila (2007), a saber: o estabelecimento de acordos interinstitucionais, a mobilidade estudantil, a mobilidade docente, as redes internacionais para pesquisa e ensino, a internacionalização do currículo e a cooperação na pesquisa.

De acordo com Laus (2011), outro fenômeno relacionado à internacionalização de IES tem sido a busca, por parte de muitas universidades, por um padrão internacional de qualidade. Nessa perspectiva, o objetivo seria sua legitimidade, mesmo internamente no próprio país e, para tanto, tais IES buscam estar bem posicionadas em rankings acadêmicos internacionais. Contudo, a grande questão colocada pela autora é que, muitas vezes, os critérios de mensuração do grau de internacionalização desses rankings priorizam, entre outros, a produtividade acadêmica em língua inglesa, o que se configura como uma tentativa de homogeneizar algo que, por natureza, não é homogêneo.

Especificamente no âmbito das IES privadas com fins lucrativos, de acordo com Altbach e Knight (2007), o ensino superior atualmente é tratado como uma mercadoria, um bem privado a ser comercializado e não uma responsabilidade pública. Nesse sentido, as forças comerciais têm um papel de

destaque no que diz respeito aos rumos do ensino superior e, portanto, a obtenção do lucro pode ser entendida como a motivação-chave para a internacionalização das Instituições de Ensino Superior – IES com fins lucrativos. É importante que não se confunda, todavia, a internacionalização com fins acadêmicos daquela com fins econômicos como já explanado anteriormente, pois ambas partem de objetivos distintos e têm consequências distintas também. De acordo com essa visão, Borges e Aquino (2013, p. 31) afirmam que

[...] os processos de venda do ensino superior brasileiro ao capital internacional não visam a humanização, a socialização ou a ‘universalidade’ do conhecimento, mas sim uma adaptação às novas formas sociais de produção e reprodução do sistema capitalista (BORGES; AQUINO, 2013, p. 31, grifos do autor).

Entretanto, é preciso destacar também que, para as IES sem fins lucrativos, a internacionalização é uma realidade que vem se consolidando nos últimos anos; contudo, nesse caso, a motivação está mais voltada ao enriquecimento da capacidade de pesquisa e à melhoria do ensino e da extensão. Esse tipo de internacionalização de IES não está ligado diretamente ao aumento do lucro, mas sim à ampliação do

[...] processo de diálogo (trabalhos conjuntos, cooperação, intercâmbio, adequação das estruturas institucionais, conflitos e problemas surgidos) com outras universidades ou organizações variadas (empresas, governos, agências internacionais, ONGs) do mundo exterior à fronteira nacional na concepção, desenvolvimento ou implementação de suas funções de ensino, pesquisa e extensão [...] (LAUS, 2011, p. 209).

Como visto, trata-se também de uma oportunidade de aumentar sua competitividade, prestígio e alianças estratégicas (ALTBACH; KNIGHT, 2007; De WIT; KNIGHT, 1997).

Recentemente, tem-se notado uma grande movimentação no mercado privado do ensino superior brasileiro a partir da entrada de grandes grupos educacionais, estrangeiros ou nacionais com capital estrangeiro, no mercado. Tais grupos têm interesse na participação acionária ou aquisição integral de IES isoladas ou mesmo de outros grupos educacionais menores (SCHINCARIOL, 2014). De acordo com Silva Junior e Martins-Silva (2013, p. 205), isso ocorre porque

observa-se no cenário internacional, um movimento das instituições estrangeiras no sentido de ingressar nesse mercado via Organização Mundial do Comércio (OMC). O interesse dessas instituições está ligado de certa forma a saturação dos mercados nos países centrais (Estados Unidos, Canadá, Reino

Unido, Alemanha, entre outros) e a necessidade de buscar novos mercados em países periféricos como é o caso do Brasil (SILVA JUNIOR; MARTINS-SILVA, 2013, p. 205).

Como resultado dessa movimentação, atualmente observa-se uma concentração do ensino superior privado em poucos, mas fortes grupos, o que vem ocorrendo desde meados da década passada (CHAVES, 2010) e agora tem se intensificado. No início de julho de 2014, a fusão do grupo educacional Anhanguera com o grupo educacional Kroton, tornando a Anhanguera uma subsidiária integral deste, criou a 17ª maior empresa com ações negociadas na Bovespa. O grupo passa a ter um valor de mercado em torno de R\$ 24 bilhões e quase 1 milhão de alunos (FUSÃO..., 2014), o que representa algo em torno de um sétimo do número total de alunos no ensino superior privado brasileiro (KROTON..., 2014).

Outra gigante do setor é a Estácio, que conta com aproximadamente 313.400 alunos e possui valor de mercado de R\$ 5,3 bilhões. Apesar da origem brasileira, esse grupo também se constitui com capital estrangeiro (BEZERRA, 2013).

A Laureate International Universities, por sua vez, originou-se nos Estados Unidos da América e expandiu-se para diversos países do mundo, dentre os quais o Brasil. Atualmente, no país, esse grupo detém 12 IES (DONOS..., 2013) e aproximadamente 140.000 alunos (BEZERRA, 2013).

Há ainda um gigante estrangeiro que já sinalizou seu forte interesse em reingressar no mercado brasileiro. A Apollo Global, uma das maiores do mundo no que diz respeito ao valor de mercado, tem como objetivo ingressar em países com mercados emergentes e o Brasil lidera a lista de prioridades nesse sentido. Além do país de origem, o grupo atua no Chile, no México, na Europa e na Índia (PARA..., 2012). De acordo com Laus (2012), tal grupo já esteve presente no país no início dos anos 2000, quando se associou ao Grupo Pitágoras. Naquela época, a Apollo Global ainda estava sob a denominação de Apollo International Company, do Apollo Group, proprietária da University of Phoenix nos Estados Unidos.

A internacionalização com motivação econômica observada no ensino superior privado no país é um processo que vem ocorrendo rapidamente e de duas maneiras: a) por meio da aquisição de IES isoladas ou grupos educacionais brasileiros por grupos educacionais estrangeiros e b) por meio da participação acionária de grupos educacionais estrangeiros ou outros investidores estrangeiros em grupos educacionais brasileiros que, logicamente, possuam capital aberto na bolsa de valores.

Em outras palavras, a entrada estrangeira no mercado brasileiro de educação superior ocorre via aquisição integral ou *joint ventures*, mas não na modalidade *greenfield*, que ocorre quando a empresa estrangeira opta pela criação de um novo empreendimento no país de destino (ROCHA; ALMEIDA, 2006).

Procedimentos metodológicos

Tendo em vista o objetivo de realizar um levantamento de publicações dos últimos cinco anos (de 2009 a 2013) sobre a internacionalização de IES, em alguns dos principais eventos nacionais e periódicos nacionais e internacionais da área da Administração, constata-se que este é um estudo baseado em dados secundários, de natureza descritivo-qualitativa, com apenas alguns dados quantitativos.

Cabe mencionar que se optou por não consultar periódicos de outras áreas que não a Administração, como das áreas da Educação e da Ciência Política que abordam o tema, pois o objetivo foi justamente compreender o que vem sendo discutido a respeito da internacionalização de IES no âmbito da Administração, visto que IES são, antes de tudo, organizações. Sendo assim, transformações significativas no ambiente em que tais organizações estão inseridas devem constituir uma preocupação do ponto de vista gerencial, sejam elas públicas ou privadas.

Conforme Richardson (1999, p. 70)

Os estudos de natureza descritiva propõem-se investigar o 'que é', ou seja, a descobrir as características de um fenômeno como tal. Nesse sentido, são considerados como objeto de estudo uma situação específica, um grupo ou um indivíduo (RICHARDSON, 1999, p. 70, grifos do autor).

Quanto ao recorte temporal da pesquisa, este se caracteriza como transversal, ou seja, os dados serão coletados em um único momento; mas tendo em vista que o levantamento realizado contemplou períodos anteriores, a perspectiva de análise será longitudinal (RICHARDSON, 1999, p. 148-149).

Conforme mencionado, o recorte abrangeu publicações dos últimos cinco anos, tendo sido contemplados alguns dos principais periódicos e eventos nacionais da área da Administração, bem como alguns dos principais periódicos internacionais da área. A Tabela 1 traz a lista de eventos e de periódicos consultados.

O foco foi levantar artigos que tratassem do tema 'internacionalização de instituições de ensino superior'. Dessa forma, a busca pelos

artigos deu-se da seguinte maneira: no caso dos eventos nacionais, utilizou-se o CD-ROM dos anais das edições de interesse. Já no caso dos periódicos, toda a consulta foi online por meio do site de cada um deles. A fim de facilitar a pesquisa, utilizou-se o campo de busca, tanto dos CDs-ROM quanto dos sites para digitar as palavras-chave selecionadas do estudo, conforme demonstrado na Tabela 2. Com o objetivo de ampliar as possibilidades de encontrar artigos, os termos-chave poderiam estar tanto no título quanto no resumo ou ainda nas palavras-chave. Considerando ainda que existem, mesmo em periódicos brasileiros, artigos na língua inglesa, as buscas nas publicações nacionais também incluíram os termos traduzidos.

Tabela 1. Periódicos e eventos consultados.

Tipo da fonte	Nome	Periodicidade	Edições consultadas
Periódico Brasileiro	BAR - Brazilian Administration Review	Trimestral	2009 a 2013
Periódico Brasileiro	RAC - Revista de Administração Contemporânea	Bimestral	2009 a 2013
Periódico Brasileiro	RAE - Revista de Administração de Empresas	Semestral	2009 a 2013
Periódico Brasileiro	RAM - Revista de Administração Mackenzie	Bimestral	2009 a 2013
Periódico Estrangeiro	Academy of Management Journal	Bimestral	2009 a 2013
Periódico Estrangeiro	Academy of Management Review	Trimestral	2009 a 2013
Periódico Estrangeiro	International Business Review	Bimestral	2009 a 2013
Periódico Estrangeiro	Journal of Business Research	Mensal	2009 a 2013
Evento Brasileiro	3Es - Encontro de Estudos em Estratégia	Bienal	2009, 2011 e 2013
Evento Brasileiro	Enanpad - Encontro da ANPAD	Anual	2009 a 2013
Evento Brasileiro	Eneo - Encontro de Estudos Organizacionais	Bienal	2010 e 2012

Fonte: Dados da pesquisa.

Tabela 2. Busca por palavras-chave.

Publicações nacionais	Publicações internacionais
Internacional* + ensino OU educação + superior	International* + higher + education
Internacional* + universi*	
Internacional* + IES	International* + universit*

Fonte: Dados da pesquisa.

Como muitos dos campos de busca não aceitavam mais de uma palavra-chave ao mesmo tempo, nesses casos, a estratégia de pesquisa era digitar uma das palavras-chave de cada vez e ler os títulos dos resultados, a fim de buscar a outra palavra. Uma vez que o artigo fosse selecionado, o mesmo era lido a fim de que as informações principais fossem colhidas para o levantamento. A Tabela 3 mostra quais itens foram analisados no levantamento, de maneira quantitativa e qualitativa.

Tabela 3. Itens analisados no levantamento.

Itens analisados quantitativamente	Itens analisados qualitativamente
Participação do periódico ou evento na produção anual de artigos sob o tema investigado	Identificação do movimento de internacionalização estudado nos artigos selecionados (países desenvolvidos ou países em desenvolvimento, IES públicas ou privadas)
Autores com mais de um artigo publicado sobre o tema investigado	Posicionamento crítico do(s) autor(es) dos artigos selecionados sobre a internacionalização de IES, se favorável ou desfavorável
Método de análise empregado nos artigos selecionados: quantitativo, qualitativo ou misto.	Implicações gerenciais resultantes do movimento de internacionalização do ensino superior

Fonte: Dados da pesquisa.

O próximo item traz a apresentação e a análise dos dados coletados por meio do levantamento.

Apresentação e análise dos dados

Os resultados do levantamento indicam que a despeito de toda a pertinência e atualidade dessa discussão sobre a internacionalização de IES, em especial no Brasil, tendo em vista o movimento que vem sendo percebido no mercado privado do ensino superior no país, este tema não tem sido satisfatoriamente discutido no âmbito das publicações científicas pesquisadas. Das onze fontes pesquisadas – quatro periódicos nacionais, quatro periódicos internacionais e três eventos nacionais – em apenas duas foram encontrados artigos do tema buscado e em número reduzido, conforme pode ser verificado na Tabela 4.

Tabela 4. Distribuição dos artigos por fonte e ano de publicação.

Fonte	Quantidade de artigos	Ano das publicações
3 Es	1	2009
	4	2009
Enanpad	1	2011
	1	2013

Fonte: Dados da pesquisa.

Como se pode observar, nenhum dos periódicos nacionais ou internacionais publicou artigos sobre o tema da internacionalização de IES. No que diz respeito à distribuição temporal dos artigos selecionados, percebe-se uma concentração no ano de 2009, com cinco do total de sete artigos selecionados.

Nenhum dos autores dos artigos selecionados figurou em mais de um artigo nesse levantamento. A filiação dos autores no momento da publicação não pode ser levantada, haja vista que os anais dos eventos não trazem tal informação. A Tabela 5 mostra os títulos e a autoria de cada artigo.

Quanto ao método de análise empregado nos artigos selecionados, tem-se que seis artigos utilizaram método qualitativo e apenas um empregou o quantitativo. Isso se explica, tendo em

vista que, com exceção do artigo quantitativo, que aplicou uma *survey*, cinco foram estudos de caso e um foi um ensaio teórico.

Tabela 5. Títulos e autoria dos artigos selecionados.

Fonte	Ano	Título do artigo	Autoria
3 es	2009	Estratégia e cultura na internacionalização da educação superior: a experiência da Universidad de la Integración de las Américas	Bernardo meyer Victor meyer jr. Elisa kretzer santos
	2009	Políticas Curriculares da Internacionalização do Ensino Superior: multiculturalismo ou semiformação?	Carolina Machado Saraiva de Albuquerque Maranhão Manolita Correia Lima
	2009	O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo: Um Estudo em Três áreas de conhecimento	Irene Kazumi Miura
Enanpad	2009	O papel dos relacionamentos interpessoais no processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES)	Roberto Gonzalez Duarte José Márcio de Castro Ana Carolina Couto Pereira Ana Luiza Albuquerque Cruz
	2009	Estratégias e Competências para a Internacionalização de Instituições de Ensino Superior do Brasil	Eduardo Pinheiro de Souza Maria Tereza Leme Fleury
Enanpad	2011	A Internacionalização dos Cursos de Graduação em Administração de Empresas no Brasil	Gilberto Sarfati Tales Andreassi
	2013	Processos de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior (IES) do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG)	Fábio Dal-Soto Luciane Stallivieri Rosane Rodrigues Felix Rozali Araújo dos Santos Thais Crespi

Fonte: Dados da pesquisa.

Partindo agora para a análise qualitativa dos textos selecionados, no que diz respeito ao movimento de internacionalização estudado, verificou-se que apenas um dos artigos teve, como um dos seus objetivos, tratar da entrada de grupos internacionais no ensino superior brasileiro a partir de uma motivação econômica. Trata-se do artigo intitulado ‘Estratégias e Competências para a Internacionalização de Instituições de Ensino Superior do Brasil’. Evidencia-se, portanto, que existe uma importante lacuna a ser preenchida no âmbito científico da Administração no país.

A internacionalização tratada nos demais textos diz respeito ao movimento de internacionalização das IES brasileiras mediante intercâmbio acadêmico com outros países até a participação acionária de uma IES brasileira em uma IES norte-americana ou mesmo a criação de uma faculdade no exterior sob o domínio de um grupo educacional brasileiro. A Tabela 6 mostra os movimentos de internacionalização identificados nos textos.

Tabela 6. Movimento de internacionalização.

Título do artigo	Movimento de internacionalização
Estratégia e cultura na internacionalização da educação superior: a experiência da Universidad de la Integración de las Américas	<i>Outward</i> (motivação econômica): trata da internacionalização de um grupo educacional privado brasileiro por meio da criação de uma IES no Paraguai.
Políticas Curriculares da Internacionalização do Ensino Superior: multiculturalismo ou semi-formação?	<i>Inward e Outward</i> : trata da internacionalização do ensino superior de maneira geral, sem um movimento específico, mas evidenciando o intercâmbio de alunos entre diferentes países.
O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo: Um Estudo em Três áreas de conhecimento	<i>Inward e Outward</i> (motivação acadêmica/sociocultural): trata da internacionalização de três áreas do conhecimento da USP: engenharia, medicina e ciências sociais aplicadas (administração e economia).
O papel dos relacionamentos interpessoais no processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES)	<i>Inward e Outward</i> (motivação acadêmica/sociocultural): trata da internacionalização da PUC-SP e PUC-RS.
Estratégias e Competências para a Internacionalização de Instituições de Ensino Superior do Brasil	<i>Inward e Outward</i> (motivação econômica e acadêmica/sociocultural): trata da internacionalização de quatro IES brasileiras: 1. A internacionalização da Universidade de São Paulo (USP) pelo estabelecimento de convênios internacionais com outras IES; 2. A internacionalização do Centro Universitário de Campo Grande (UNAES) pela aquisição do New College of California (São Francisco, EUA); 3. A internacionalização da Universidade Anhembimorumbi (UAM) pela venda de 50% de seu capital à rede internacional de universidades Laureate (EUA); 4. A internacionalização da Faculdade Pitágoras pela formação, em uma primeira fase, de uma <i>joint venture</i> entre a Kroton Educacional e o Grupo Apollo (EUA) e pelo estabelecimento, em uma segunda fase, de convênios internacionais, com a saída do Grupo Apollo (SOUZA; FLEURY, 2009, p. 7).
A Internacionalização dos Cursos de Graduação em Administração de Empresas no Brasil	<i>Outward</i> (motivação acadêmica/sociocultural): trata da internacionalização de cursos de administração de empresas do Brasil.
Processos de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior (IES) do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG)	<i>Inward e Outward</i> (motivação acadêmica/sociocultural): trata dos processos de internacionalização de IES do COMUNG (Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas), especificamente a PUCRS e a UNISINOS.

Fonte: Dados da pesquisa.

Sobre o posicionamento crítico dos autores dos artigos sobre a internacionalização de IES, verificou-se que a maioria foi imparcial, restringindo-se à avaliação dos casos estudados, e não da internacionalização do ensino superior em geral. Apenas três artigos evidenciaram um posicionamento favorável ou desfavorável de seus autores à internacionalização de IES, conforme pode ser observado na Tabela 7.

Por fim, como último ponto da análise qualitativa dos artigos, objetivou-se avaliar se eles traziam implicações gerenciais resultantes do movimento de internacionalização do ensino superior. A Tabela 8 resume essa análise.

Tabela 7. Posicionamento crítico dos autores.

Título do artigo	Posicionamento crítico parcial: favorável ou desfavorável à internacionalização de IES
Estratégia e cultura na internacionalização da educação superior: a experiência da Universidad de la Integración de las Américas	FAVORÁVEL: do ponto de vista econômico, a internacionalização de IES apresenta inúmeros benefícios às organizações que resolvem explorar oportunidades nesse setor.
Políticas Curriculares da Internacionalização do Ensino Superior: multiculturalismo ou semi-formação?	DESFAVORÁVEL: para os autores, apesar do discurso de incentivo à multiculturalidade, o efeito das políticas de internacionalização dá ainda mais força à hegemonia de determinados sistemas de ensino.
Processos de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior (IES) do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG)	FAVORÁVEL: os autores acreditam que a internacionalização pode aumentar a visibilidade internacional das IES e que isso possa impulsionar o desenvolvimento do próprio estado.

Fonte: Dados da pesquisa.

Como se observa, os trabalhos selecionados, com exceção de um, que era um ensaio teórico, apresentaram implicações gerenciais relacionadas à internacionalização. Contudo, tais implicações dizem respeito à internacionalização das IES brasileiras quando estas lançam mão de estratégias para ter uma maior inserção no mundo e não o oposto, isto é, implicações para a gestão das IES brasileiras provenientes da entrada de *players* estrangeiros no mercado local.

Conclusão

O objetivo do presente estudo era realizar um levantamento de publicações dos últimos cinco anos (de 2009 a 2013) sobre a internacionalização de IES, em alguns dos principais eventos nacionais e periódicos nacionais e internacionais da área da Administração. Considerando o levantamento realizado, é possível delinear algumas conclusões, ou talvez, antes disso, alguns questionamentos.

Em primeiro lugar, é ínfima a quantidade de artigos, nas fontes pesquisadas, que tratam do tema 'internacionalização de IES'. Essa escassez de trabalhos, especialmente nos periódicos, visto que nenhum artigo foi encontrado neles, demonstra que o tema não recebe a devida atenção no âmbito científico da Administração na atualidade. Assim, é importante questionar o porquê dessa realidade, isto é, qual a razão pela qual os mais renomados periódicos nacionais em Administração não têm publicado sobre o tema, sendo que é atual e influencia diretamente a administração dessas instituições, enquanto organizações que são. Por acaso as IES não desfrutam ainda hoje de um *status* organizacional dentro da Administração?

Tabela 8. Implicações gerenciais resultantes do movimento de internacionalização do ensino superior.

Título do artigo	Implicações gerenciais
Estratégia e cultura na internacionalização da educação superior; a experiência da Universidad de la Integración de las Américas	Os autores evidenciam os desafios gerenciais no que diz respeito à necessidade de adaptação da IES à cultura do país estrangeiro onde se estabeleceu.
Políticas Curriculares da Internacionalização do Ensino Superior: multiculturalismo ou semiformação?	O foco do estudo não é o aspecto gerencial, portanto não há implicações gerenciais.
O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo: Um Estudo em Três áreas de conhecimento	É ressaltada a importância de a universidade mensurar os resultados da internacionalização, isto é, seu impacto sobre a qualidade do ensino, pesquisa e serviços da IES. Avaliar a internacionalização como um fim em si mesma não traz resultados para a instituição.
O papel dos relacionamentos interpessoais no processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES)	Os autores destacam o quão dependentes dos docentes são as IES no que diz respeito à internacionalização. O texto tem como foco justamente o aspecto gerencial. Souza e Fleury (2009, p. 1) apontam os elementos principais que caracterizaram o processo de internacionalização nas instituições analisadas: i) detenção de uma visão estratégica que contemple, pelo menos em parte, os conceitos dos organismos multilaterais; ii) formação de competências organizacionais alinhadas com a natureza das IES (pública e privada) e as formas de mobilidade (instituições, programas e acadêmicos) praticadas ou planejadas; iii) aproveitamento de vantagens específicas oferecidas pelo Brasil e por outros países para a instalação de atividades internacionais das IES; e iv) implementação de um conjunto de práticas de gestão da educação transnacional e acadêmica. Os autores verificaram que a internacionalização dos cursos de Administração das IES brasileiras ainda é rudimentar e restringe-se ao envio de alunos a IES internacionais. Para Sarfati e Andreassi (2011, p.1),
Estratégias e Competências para a Internacionalização de Instituições de Ensino Superior do Brasil	as escolas de administração que desejem aumentar sua competitividade e capacitar os seus estudantes a lidar com os desafios corporativos contemporâneos devem, em primeiro lugar, desenvolver cursos com conteúdo de negócios internacionais a áreas afins, como marketing e logística internacional. O segundo passo é desenvolver programas de mobilidade de estudantes e professores.
A Internacionalização dos Cursos de Graduação em Administração de Empresas no Brasil	Conforme os autores, a implicação gerencial da internacionalização seria a maior visibilidade internacional das IES.
Processos de Internacionalização de Instituições de Ensino Superior (IES) do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG)	

Fonte: Dados da pesquisa.

Em segundo lugar, ainda sobre o tema ‘internacionalização de IES’, apenas um dos poucos artigos selecionados tinha como foco analisar o movimento de internacionalização por motivação econômica, que ocorre com a chegada de *players* estrangeiros para o mercado do ensino superior

brasileiro. Os demais artigos trataram do movimento de internacionalização das IES brasileiras, buscando maior inserção internacional, seja via publicação em periódicos de outros países ou pelo intercâmbio (envio e recebimento) de alunos e professores com instituições estrangeiras, dentre outros. Há de se questionar o porquê da chegada de *players* estrangeiros no mercado do ensino superior brasileiro, a partir de uma motivação econômica via participação acionária ou mesmo compra de IES locais, não motivando pesquisadores da área da Administração a pesquisar e escrever sobre o assunto.

Em terceiro lugar, pelo teor dos textos analisados, percebeu-se, com exceção de três artigos, que os demais não sinalizavam claramente o posicionamento crítico dos autores em relação à internacionalização de IES, isto é, não havia uma criticidade em relação ao fenômeno. A imparcialidade e impessoalidade típicas de alguns textos da área da Administração prejudicam o avanço de discussões nessa área, pois a simples descrição dos fatos passa a ser considerada como um fim em si mesmo.

Por fim, pode-se dizer que esse é um terreno fértil para novos estudos, em face do rico momento por que passa o sistema de ensino superior privado brasileiro na atualidade. Sendo assim, sugere-se como pesquisas futuras estudos que tratem de impactos gerenciais provenientes da entrada de *players* estrangeiros no setor do ensino superior nacional.

Referências

- ALTBACH, P. G.; KNIGHT, J. The internalization of higher education: motivations and realities. **Journal of Studies In International Education**, v. 11, n. 3, p. 290-305, 2007.
- BEZERRA, P. A corrida dos grupos educacionais pelo Brasil. **Exame.com**, 2013. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/a-corrida-dos-grupos-educacionais-pelo-brasil>>. Acesso em: July 10, 2014.
- BODDEWYN, J. J.; TOYNE, B.; MARTINEZ, Z. L. The meanings of international management. **Management International Review**, v. 44, n. 2, p. 195-212, 2004.
- BORGES, V. M. O.; AQUINO, E. T. Ensino Superior à Ordem do Capital Internacional. **Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL**, v. 6, n. 2, p. 22-32, 2013.
- CHAVES, V. L. J. Expansão da Privatização/Mercantilização do Ensino Superior Brasileiro: a formação dos oligopólios. **Educação e Sociedade**, v. 31, n. 111, p. 481-500, 2010.

- DAL-SOTO, F.; STALLIVIERI, L.; FELIX, R. R.; SANTOS, R. A.; CRESPI, T. Processos de internacionalização de instituições de ensino superior (IES) do Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas (COMUNG). In: ENCONTRO DA ANPAD, 37., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2013. p. 1-16. (1 CD-ROM)
- DONOS DA EDUCAÇÃO COMANDAM MILHÕES DE ALUNOS EM NEGÓCIOS DE MAIS DE R\$ 23 BILHÕES NO BRASIL. **R7 Notícias**, 2013. Disponível em: <<http://noticias.r7.com/educacao/fotos/donos-da-educacao-comandam-milhoes-de-alunos-em-negocios-de-mais-de-r-23-bilhoes-no-brasil-01102013#1/foto/6>>. Acesso em: 10 jul. 2014.
- DUARTE, R. G.; CASTRO, J. M.; PEREIRA, A. C. C.; CRUZ, A. L. A. O papel dos relacionamentos interpessoais no processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES). In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. p. 1-16. (1 CD-ROM)
- FUSÃO DA ANHANGUERA E KROTON CRIA A 17ª MAIOR EMPRESA DA BOVESPA. **G1**, 2014. Disponível em: <<http://g1.globo.com/economia/mercados/noticia/2014/07/fusao-da-anhanguera-e-kroton-cria-17-maior-empresa-da-bovespa.html>>. Acesso em: 10 jul. 2014.
- GACEL-AVILA, J. The Process of Internationalization of Latin American Higher Education. **Journal of Studies in International Education**, v. 11, n. 3-4, p. 400-409, 2007.
- KNIGHT, J. Internationalisation of higher education: a conceptual framework. In: KNIGHT, J.; De WIT, H. (Ed.). **Internationalisation of higher education in Asia Pacific Countries**. Amsterdam: European Association for International Education, 1997. p. 5-19.
- KNIGHT, J. Internationalization remodeled: definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, v. 8, n. 5, p. 5-31, 2004.
- KROTON E ANHANGUERA CONFIRMAM FUSÃO E CRIAM GIGANTE DA EDUCAÇÃO, COM VALOR DE R\$ 22 BI. **Rede Brasil Atual**, 2014. Disponível em: <<http://www.redebrasilatual.com.br/economia/2014/07/kroton-e-anhanguera-oficializam-fusao-4543.html>>. Acesso em: 10 jul. 2014.
- LAUS, S. P. As contingências históricas e o ensaio precoce do que se consolidaria como o processo de internacionalização da UFSC. **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, Edição especial, p. 208-226, 2011. Disponível em: <<https://periodicos.ufsc.br/index.php/gual/article/view/1983-4535.2011v4nespp208/21971>>. Acesso em: 19 maio 2015.
- LAUS, S. P. **A internacionalização da educação superior: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina**. 2012. 331f. Tese (Doutorado em Administração)-Universidade Federal da Bahia, Bahia, 2012. Disponível em: <http://w2.files.scire.net.br/atrio/ufba-nppga-ppga_upl//THESIS/7/snia_pereira.pdf>. Acesso em: 19 maio 2015.
- MARANHÃO, C. M. S. A.; LIMA, M. C. Políticas curriculares da internacionalização do ensino superior: multiculturalismo ou semiinformação? In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. p. 1-16. (1 CD-ROM)
- MEYER, B.; MEYER Jr., V.; SANTOS, E. K. Estratégia e cultura na internacionalização da educação superior: a experiência da Universidad de la Integración de las Américas. In: 3ES - ENCONTRO DE ESTUDOS EM ESTRATÉGIA, 4., 2009, Recife. **Anais...** Recife 3ES, 2009. p. 1-14. (1 CD-ROM)
- MIURA, I. K. O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo em três áreas de conhecimento. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. p. 1-16. (1 CD-ROM)
- PARA APOLLO GLOBAL, BRASIL É A 'MAIS ALTA PRIORIDADE'. **O Estado de S. Paulo**, 2012. Disponível em: <<http://economia.estadao.com.br/noticias/geral,para-apollo-global-brasil-e-a-mais-alta-prioridade-imp-,973359>>. Acesso em: 10 jul. 2014.
- RICHARDSON, R. J. **Pesquisa social: métodos e técnicas**. São Paulo: Atlas, 1999.
- ROCHA, A.; ALMEIDA, V. Estratégias de entrada e de operação em mercados internacionais. In: TANURE, B.; DUARTE, R. G. (Org.). **Gestão Internacional**. São Paulo: Saraiva, 2006, p. 7-37.
- SARFATI, G.; ANDREASSI, T. A internacionalização dos cursos de graduação em administração de empresas no Brasil. In: ENCONTRO DA ANPAD, 35., 2011, Rio de Janeiro. **Anais...** Rio de Janeiro: ANPAD, 2011. p. 1-13. (1 CD-ROM)
- SCHINCARIOL, J. Empresas de educação buscam mais aquisições no Brasil. **Exame.com**, 2014. Disponível em: <<http://exame.abril.com.br/negocios/noticias/empresas-de-educacao-buscam-mais-aquisicoes-no-brasil-graduacao-predomina-2>>. Acesso em: 10 jul. 2014.
- SILVA JUNIOR, A.; MARTINS-SILVA, P. O. A desregulamentação e a abertura da Educação Superior à concorrência internacional: ameaça ou oportunidade? **Revista Gestão Universitária na América Latina – GUAL**, v. 6, n. 4, p. 190-215, 2013.
- SOUZA, E. P.; FLEURY, M. T. L. Estratégias e Competências para a internacionalização de instituições de ensino superior do Brasil. In: ENCONTRO DA ANPAD, 33., 2009, São Paulo. **Anais...** São Paulo: ANPAD, 2009. p. 1-16. (1 CD-ROM)
- WELCH, L. S.; LUOSTARINEN, R. K. Inward-outward connections in internationalization. **Journal of International Marketing**, v. 1, n. 1, p. 44-56, 1993.

Received on December 17, 2014.

Accepted on June 19, 2015.

License information: This is an open-access article distributed under the terms of the Creative Commons Attribution License, which permits unrestricted use, distribution, and reproduction in any medium, provided the original work is properly cited.