

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA
CENTRO DE CIÊNCIAS DA ADMINISTRAÇÃO E SOCIOECONÔMICAS - ESAG
PROGRAMA DE PÓS-GRADUAÇÃO EM ADMINISTRAÇÃO

Curso: DOUTORADO EM ADMINISTRAÇÃO

Área de Especialidade: Organização, Inovação e Processos Colaborativos

**UNIVERSIDADE DE CLASSE MUNDIAL: AS ESTRATÉGIAS DE
INTERNACIONALIZAÇÃO ADOTADAS POR DUAS INSTITUIÇÕES DE ENSINO
SUPERIOR COM BASE NUM MODELO ESTRATÉGICO**

CPF do candidato: 019.786.549-60

Florianópolis

2022

1 INTRODUÇÃO

A globalização trouxe impactos significativos nos setores sociais, econômicos, culturais e educacionais em todos os países e levou à necessidade do planejamento de estratégias de gestão para essa nova realidade mundial (BOAL; STALLIVIERI, 2015). Quando se trata de educação superior, este cenário levou as Instituições de Ensino Superior (IES), por intermédio das governanças universitárias, a traçarem planos de internacionalização institucional, sem deixar de considerar as diferenças culturais existentes em todo o globo (BIAVA; STALLIVIERI, 2017; VIANNA; STALLIVIERI; GAUTHIER, 2019).

O resultado foi o alcance de posicionamentos satisfatórios nos rankings acadêmicos nacional e internacional, que denominam as universidades, posicionadas nos mais elevados patamares, como *World Class University* (WCU) ou Universidade de Classe Mundial (UCM), pois segundo Thiengo, Almeida e Bianchetti (2019, p. 1044), as UCMs representam aquelas rotuladas como IES de qualidade e reconhecimento internacional, isto é, “a qualidade ou a validade de uma instituição dentro do campo de julgamento da educação superior em âmbito global.” Salmi (2016) apresenta um modelo para que as IES se tornem UCMs, o qual é constituído por 3 elementos basilares: concentração de talentos (discentes, docentes, pesquisadores e internacionalização), governança favorável (liberdade acadêmica e visão estratégica) e recursos abundantes (recursos públicos e privados e bolsas de pesquisa).

Além disso, verifica-se a existência da relação direta entre a classificação das universidades nos rankings internacionais e o crescimento econômico e a competitividade global, principalmente, quando se trata da ciência e da tecnologia em diversas áreas, cujos conhecimentos desenvolvidos são aplicados na produção de bens e serviços (SALMI, 2009), situação é que de interesse de todos os países interessados em seu desenvolvimento econômico.

Uma IES europeia de destaque internacional é a Universidade de Lisboa (ULisboa). Desde o início de sua trajetória, ocorrido em 1855, a ULisboa expandiu e constitui, atualmente, 18 escolas (Faculdades e Institutos) distribuídos em 8 Campi, com oferta de 210 cursos de mestrado e 120 cursos de doutorado e acolhe 8.923 estudantes internacionais de 101 nacionalidades, dentre eles 5.974 estudantes estrangeiros regulares e 2.958 estrangeiros de Mobilidade Internacional (ULISBOA, 2021a). O Departamento de Relações Externas e Internacionais, vinculada à reitoria da ULisboa, é o setor responsável por todas as atividades de internacionalização, assim como a promoção das atividades culturais da instituição (ULISBOA, 2021b).

Já no continente americano, o Brasil, país que historicamente mantém relação luso-brasileira com Portugal (elementos pertencentes culturalmente entre os dois povos), também dispõe de IES reconhecidas internacionalmente, dentre elas a Universidade do Estado de Santa Catarina (UDESC). Localizada no sul do país, a UDESC teve origem em 1965 por intermédio do Decreto Estadual n. 2.802, de 20 de maio, que na época era denominada Universidade para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (SANTA CATARINA, 1965). Atualmente, a UDESC dispõe de 59 cursos de graduação, 48 cursos de mestrado e doutorado, onde estão distribuídos aproximadamente 15 mil discentes (UDESC, 2021a) e conta com a Secretaria de Cooperação Interinstitucional e Internacional (SCII), que realiza o gerenciamento dos intercâmbios (mobilidade acadêmica) por meio de acordos de cooperação nacional e internacional (UDESC, 2021b).

Diante do exposto, observa-se que tanto a ULisboa quanto a UDESC contam com órgãos executivos específicos para ações voltadas à internacionalização, o que demonstra a atenção das governanças quanto à visibilidade de ambas as IES nos rankings internacionais. No entanto, não há clareza de como a ULisboa e a UDESC realizam essa gestão, ou seja, como são planejadas e estruturadas as ações para que os resultados pretendidos relacionados à internacionalização sejam alcançados. Isto posto, surge a seguinte pergunta de pesquisa: de que maneira ocorre o planejamento pelas governanças da ULisboa e da UDESC para elaborar ações estratégicas de internacionalização?

Assim, essa tese tem como objetivo analisar as estratégias da governança institucional da Universidade de Lisboa e da UDESC para a internacionalização com base no modelo conceitual de Universidade de Classe Mundial (UCM) de Jamil Salmi. Para tanto, são sugeridos os seguintes objetivos específicos: a) investigar as políticas governamentais de Portugal e do Brasil de fomento à internacionalização da educação superior; b) estudar os programas governamentais de Portugal e do Brasil que promovem a internacionalização da educação superior; c) identificar a estrutura institucional da ULisboa e da UDESC voltadas à internacionalização; e d) analisar as ações de internacionalização realizadas na ULisboa e UDESC com base no modelo conceitual de UCM de Jamil Salmi.

A originalidade deste estudo encontra-se na investigação das ações voltadas à internacionalização da ULisboa e da UDESC, até então não realizada, por intermédio de uma análise comparativa dessas IES com base no modelo teórico de Jamil Salmi (2016). A oportunidade é verificada na aproximação das IES investigadas, considerando: (i) a relação de coirmandade entre Brasil e Portugal, por intermédio da língua portuguesa e das tradições; (ii)

as relações internacionais mantidas entre a UDESC e a ULisboa, com o apoio da Secretaria de Cooperação Interinstitucional e Internacional (SCII) da UDESC, que realiza a gestão da cooperação internacional entre essas instituições; (iii) a proposta da tese, que deverá trazer resultados benéficos as duas instituições.

A proposta alinha-se à linha de pesquisa Organização, Inovação e Processos Colaborativos, uma vez que se pretende investigar a infraestrutura intraorganizacional, em uma perspectiva estratégica e inovadora, para que se alinhe ao modelo de UCM proposto por Jamil Salmi a fim de inserir as IES investigadas no contexto internacional. Desse modo, a investigação nas duas instituições (ULisboa e UDESC) a respeito das ações de planejamento e execução de atividades voltadas à internacionalização, com base num modelo sistematizado proposto por Jamil Salmi, torna-se importante, pois culminará em um arcabouço de informações substanciais para que o processo de internacionalização em ambas instituições seja embasado e aperfeiçoado.

Para a obtenção dos dados na ULisboa, pretende-se realizar o doutorado sanduíche naquela instituição, sendo uma oportunidade singular de experiência em uma IES europeia renomada, cujo reconhecimento internacional potencializa a investigação proposta. Durante o período sanduíche, espera-se acessar o Departamento de Relações Externas e Internacionais (setor responsável pelas atividades de internacionalização da ULisboa) e outros setores e sujeitos que possam contribuir com o constructo da tese.

Quanto aos recursos financeiros para o período no exterior, é possível participar de editais das agências de fomento, tanto no Brasil (Program CAPES/PrInt, dentre outros) quanto da própria ULisboa de acordo com as agências de fomento que ofertem bolsas para investigadores (*Erasmus +*, Programa Almeida Garrett, *Smile*, *Fulbright*, dentre outras) (ULISBOA, 2021e). E último caso, o pesquisador realizará o período com recursos próprios.

Já no Brasil, os dados serão coletados na própria instituição de realização do doutorado, a UDESC, por meio da SCII e de sujeitos, como o(a) Reitor(a) e o(a) Vice-Reitor(a), o(a) Pró-Reitor(a) de Administração (PROAD), os coordenadores dos programas de pós-graduação que buscam a internacionalização e demais setores e sujeitos que possam contribuir com a pesquisa. Destaca-se que, para isso, não haverá qualquer tipo de ônus.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA PRELIMINAR

Pretende-se, como etapa inicial, realizar o levantamento do estado da arte à elaboração das seguintes seções, a fim de constituir o arcabouço teórico conforme o Quadro 1.

Quadro 1 - Principais autores que constituirão o referencial teórico da tese.

Subseções	Autores
A Evolução da Instituições de Ensino Superior na Europa e no Brasil	Albino (2008), Costa e Rauber (2009), Morgado (2009), Lori e Caetano (2011), Almeida <i>et al.</i> (2012), Santos (2017).
Políticas Públicas do Governo de Portugal e do Brasil para a internacionalização das Instituições de Ensino Superior	Knight (2004), Altbach e Knight (2007), Beerkens (2007), Zandavalli (2009), Castro, Seixas e Neto (2010), Arruda (2011), Hill e Hupe (2014), Cavalho (2016), Verbytska (2016), Benites (2018).
Programas de fomento à Internacional das Instituições de Ensino Superior Europeias e Brasileiras	Martins e Reis (2015), Stallivieri (2017), Lima Junior e Stallivieri (2020), CNPq (2021), CAPES (2021), ULisboa (2021a, 2021c), Lima Junior e Stallivieri (2020), Fundação Carolina (2021), ULisboa (2021e), Fulbright (2021), Fundação Calouste Gulbenkian (2021), IAESTE (2021), CSFP (2021), Erasmus (2021), Fundação Lemann (2021), CAPES (2017, 2021) e Fundação Eugénio de Almeida (2021).
A Internacionalização do Ensino Superior Europeu e Brasileiro	Knight (2004, 2021), Albino (2008), Lori e Caetano (2011), Araújo e Polidori (2012), Beerkens (2014), Guerreiro (2015), Biava e Stallivieri (2017), Cairns (2017), Santos (2017), Thiengo, Binachetti e Mari (2018), Carpentier (2019), Santos (2019), Vianna, Stallivieri e Gauthier (2019), Lima Junior e Stallivieri (2020), Araújo e Fernandes (2021), Fundação Carolina (2021), ULisboa (2021b, 2021c), CAPES (2021).
As Governanças Institucionais da ULisboa e da UDESC	Vieira e Vieira (2012), Marques e Mano (2012), Correia e Carvalho (2013), Guerreiro (2015), Pereira et al (2015), ULisboa (2021d), UDESC (2021c).
World Class University (WCU)	Knight (2004), Altbach e Balán (2007), Golden et al. (2010), Pryor et al. (2010), Shahmandi et al. (2011), Salmi (2011, 2016, 2021), Chaleunphonh (2013), Thiengo, Binachetti e Mari (2018), Khawar e Arift (2019), Sabzalieva (2019), Tang (2019),
O Modelo WCU	Timberman (2013), Casani e Rodríguez Pomedá (2015), Douglas (2016), Marginson (2017), Haefner, Zanotto e Almeida Guimarães (2021), Salmi (2009, 2011, 2016).

Fonte: Elaborado pelo autor.

No cenário europeu, a história do Ensino Superior aponta que após a Segunda Guerra Mundial houve uma expansão acelerada da educação superior para o desenvolvimento de uma “nova ordem mundial, econômica e política” (SANTOS, 2017, p. 57). No entanto, somente na década de 80 é que se iniciaram ações voltadas à internacionalização das IES europeias, por meio da implantação de programas de mobilidade de pesquisadores e cooperação científica que envolvem os Estados-Membro da União Europeia (UE) (ALBINO, 2008).

Assim, a internacionalização da educação superior ocorreu por meio de políticas e ações que envolvem as instituições, os sistemas acadêmicos e gestores (ALTBACH; KNIGHT, 2007). De fato, a internacionalização teve início com a mobilidade de estudantes, na Europa e entre a

Europa e o restante do mundo, além da cooperação das equipes de colaboradores institucionais que auxiliaram no aumento da qualidade de ensino e pesquisa (BEERKENS, 2014). No entanto, o autor afirma que somente em 1987 houve o estabelecimento definitivo de um programa de mobilidade, denominado *European Action Scheme for the Mobility of University Students* (ERASMUS), por meio do qual inúmeros estudantes migraram para e entre países europeus.

Ao mesmo tempo, os intercâmbios e mobilidades estudantis propiciaram aos países ganhos econômicos provindos dos investimentos realizados pelos acadêmicos, como moradia, taxas institucionais e demais custos, muitas vezes, assegurado por meio das bolsas dos países de origem ou pelas próprias famílias (ARAÚJO; FERNANDES, 2021). O quantitativo de programas de mobilidade sofreu crescimento considerável desde o surgimento dos primeiros, datados na década de 50, tanto na Europa quanto em outros continentes, conforme são apresentados alguns deles no Quadro 2.

Quadro 2 - Recorte de Programas de Financiamento Acadêmico vigentes atualmente.

Programa	País de origem	Início das atividades
Fulbright	Estados Unidos	1946
The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience - IAESTE	Inglaterra	1948
Fundação Calouste Gulbenkian	Portugal	1956
<i>Commonwealth</i> (CSFP)	Canadá	1958
Fundação Eugénio de Almeida	Portugal	1963
<i>European Region Action Scheme for the Mobility of University Students</i> (Erasmus)	Múltiplos países	1987
Fundação Carolina	Espanha	2001
Fundação Lemann	Brasil	2002
Programa de Estudantes-Convênio de Graduação (PEC-G) e Pós-Graduação (PEC-PG)	Brasil	2005
Programa Institucional de Internacionalização - CAPES/PrInt	Brasil	2017
Almeida Garrett	Portugal	Desconhecido

Fonte: Lima Junior e Stallivieri (2020), Fundação Carolina (2021), ULisboa (2021e), Fulbright (2021), Fundação Calouste Gulbenkian (2021), IAESTE (2021), CSFP (2021), Erasmus (2021), Fundação Lemann (2021), CAPES (2017, 2021) e Fundação Eugénio de Almeida (2021).

Em Portugal, por exemplo, alguns desses programas possibilitaram a internacionalização de suas instituições, conforme descrito no Quadro 2, os quais também foram impulsionados “pela adesão à Declaração de Bolonha e, atualmente, é uma das principais apostas das instituições e dos órgãos de governação” (GUERRERO, 2015, p. 1). Essa Declaração (BOLONHA, 1999), segundo a autora (2014, p. 1), foi subscrita por 29 Estados europeus em 19 de junho de 1999 e tinha como um dos objetivos a “promoção das necessárias dimensões europeias do Ensino Superior, especialmente no que respeita ao desenvolvimento curricular, à cooperação interinstitucional, aos esquemas da mobilidade e aos programas integrados de estudo, de formação e de investigação.”

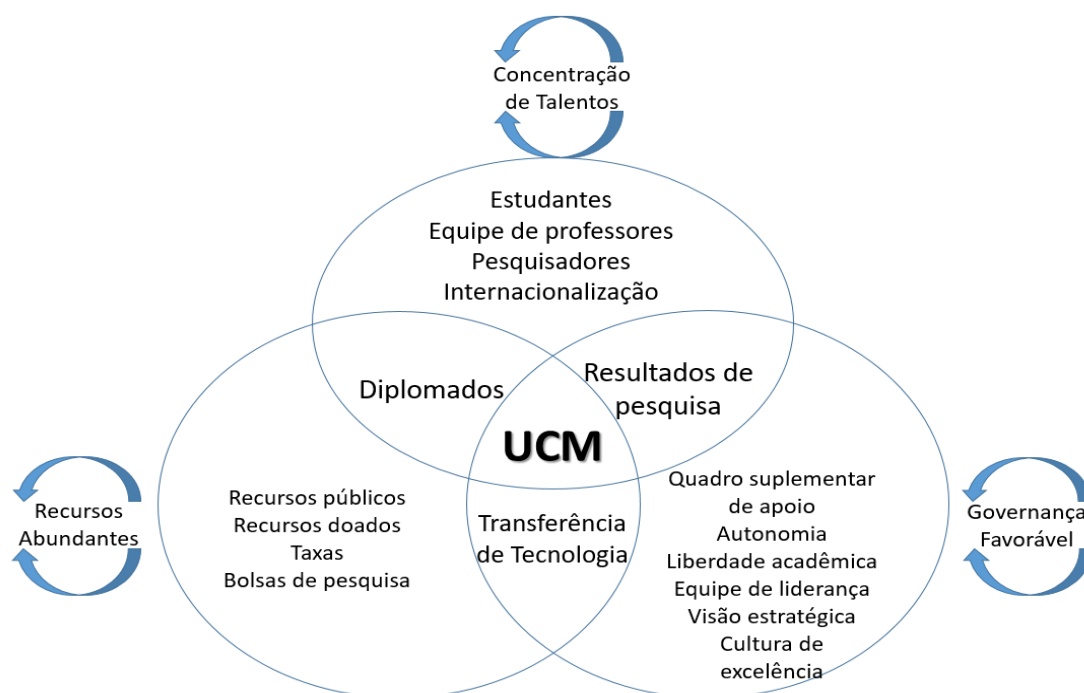
Dessa forma, as IES portuguesas tiveram que se adequar à Declaração de Bolonha, como: nova estrutura de ensino superior em três ciclos de estudos (1º ciclo - licenciado, 2º ciclo - mestre, 3º ciclo - doutor); estabelecimento de créditos denominado European Credit Transfer System (ECTS), que mensura a unidade para as disciplinas cursadas, medida equivalente nacional e internacionalmente e facilitou a mobilidade nos períodos de graduação e pós-graduação na europa; diploma emitido com suplemento, documento bilíngue auxiliar que permite a transparência em âmbito internacional, além do reconhecimento do título obtido por diferentes países europeus que assinaram a Declaração (GUERREIRA, 2014).

Já no Brasil, a pós-graduação foi institucionalizada em 1965 por meio do Parecer n. 977, do Conselho Federal de Educação (CFE), cujo formato teve como embasamento o modelo de pós-graduação *stricto sensu* (cursos de mestrado e doutorado) dos Estados Unidos (DOTTA, 2014). O autor (2014, p. 233) aponta, ainda, que na mesma época, desde o surgimento da Coordenação de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior (CAPES), fundação vinculada ao Ministério da Educação (MEC), representa a principal agência de fomento da pós-graduação brasileira.

Desse modo, o governo brasileiro realiza investimentos na pós-graduação, desde a concessão de bolsas de estudo por meio da CAPES, o Projeto CAPES PrInt (CAPES, 2017), que atualmente promove a concessão de bolsas de estudos (doutorado sanduíche) assim como o Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico (CNPq), que desde 1941 também colabora com a pós-graduação do país por intermédio da concessão de bolsas de estudos a mestrandos e doutorandos. Assim, a CAPES e o CNPq formam as maiores instituições públicas de fomento à pesquisa no Brasil (CNPQ, 2021). Além destas agências de fomento, os estudantes também podem concorrer a bolsas por meio de outros programas, como já listados no Quadro 2.

Neste contexto, as IES buscam reconhecimento, o que repercute nos rankings nacionais e internacionais, levando as IES de topo a serem denominadas *World Class University* (WCU) ou Universidade de Classe Mundial (UCM) (THIENGO; ALMEIDA; BIANCHETTI, 2019). Para que as universidades obtenham o perfil de UCM, Salmi (2016) afirma que é necessário a estruturação institucional com base em 3 elementos, como mostra a Figura 1.

Figura 1 - Elementos basilares para a constituição de uma UCM proposta por Jair Salmi.



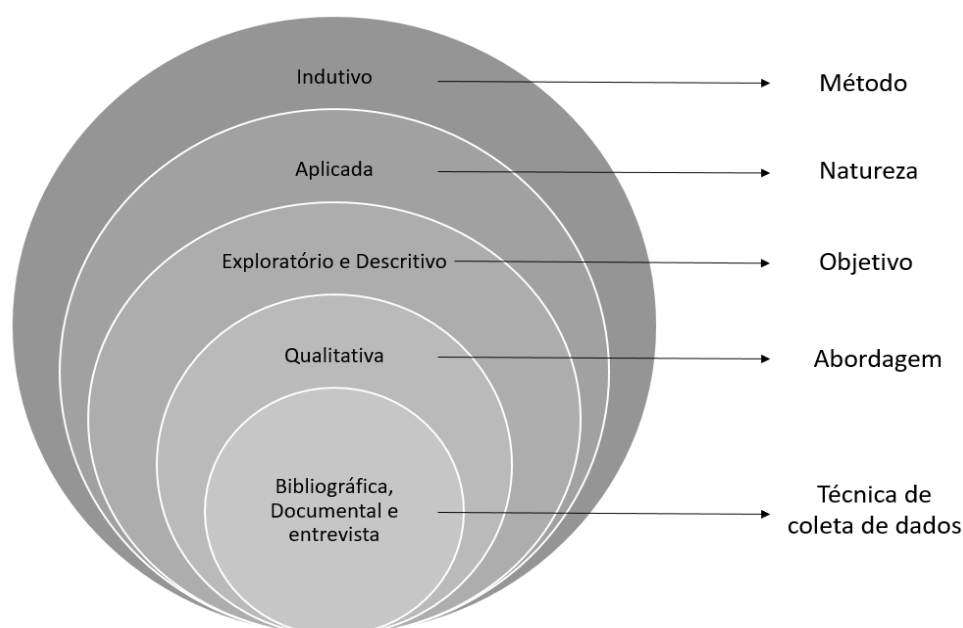
Fonte: Elaborado pelo autor adaptado de Salmi (2016)

Verifica-se que a estrutura de uma UCM envolve a concentração de talentos (estudantes, equipe de professores, pesquisadores e internacionalização), a existência de uma governança favorável (quadro suplementar de apoio, autonomia universitária, liberdade acadêmica, equipe de liderança, visão estratégica e cultura de excelência) e recursos abundantes (recursos públicos, recursos de doação, taxas e bolsas de pesquisa) (SALMI, 2016). Portanto, a complexidade que envolve a internacionalização devem ser levadas em consideração pelas governanças institucionais.

3 METODOLOGIA

A metodologia desta proposta de pesquisa é apresentada de maneira estratificada, com base no modelo *research onion*, desenvolvido por Saunder, Philip e Thornhill (2009), que dispõe da caracterização geral da pesquisa, como mostra a Figura 3.

Figura 3 - Caracterização da pesquisa.



Fonte: Adaptado de Saunder, Philip e Thornhill (2009).

Essa pesquisa se caracteriza pelo método indutivo que, por intermédio de um processo lógico, é possível alcançar uma conclusão com um conjunto de informações (SANTAELLA, 2001) as quais são suficientes para o embasamento para que o resultado investigado seja verdadeiro. Para Marconi e Lakatos (2003, p. 86), “o objetivo dos argumentos indutivos é levar a conclusões cujo conteúdo é muito mais amplo do que o das premissas nas quais se basearam.” É o que, justamente, se espera como resultado desta tese, ou seja, a obtenção de dados investigados, muito embora incerto neste momento, seja suficiente para suportar a constituição de um modelo de governança institucional.

Trata-se de um estudo de natureza aplicada onde há resultado prático para a solução de problemas (VERGARA, 2007). Uma vez que se pretende analisar o planejamento estratégico por intermédio de um modelo proposto na ULisboa e na UDESC, pressupõem-se assim sua aplicabilidade pelas respectivas governanças e potencializar a internacionalização institucional e o reconhecimento como UCM.

Trata-se de uma pesquisa de objetivo exploratório-descritivo que, segundo Marconi e Lakatos (2010), representa uma pesquisa empírica com o intuito de descrever determinado fenômeno para o qual são realizadas análises, tanto empíricas quanto teóricas. Nesta tese, espera-se obter informações em campo e aplicá-las no modelo de Salmi, por meio da caracterização dos elementos para, finalmente, constituir um modelo inédito para nortear as ações estratégicas das governanças institucionais, uma vez que se tem como pressuposto a falta de uma estrutura organizacional direcionada especificamente à internacionalização.

Quanto à abordagem, a pesquisa é caracterizada como qualitativa, visto que se pretende realizar uma análise aprofundada sobre o investigado (LAKATO; MARCONI, 2010), ou seja, não se pretende realizar o levantamento de dados de maneira quantitativa, mas sim com elevado nível de detalhamento. Nesta pesquisa, os dados coletados por meio das entrevistas serão analisados de maneira aprofundada, cujos detalhes serão essenciais à proposição do modelo, ou seja, a finalidade dessa tese.

A respeito das técnicas de coleta de dados, serão realizadas as pesquisas bibliográfica e documental e que representarão os dados secundários. Para tanto, serão investigadas bases de dados científicos, como *Ebsco Host*, *Google Scholar*, *Web of Science*, *SciELO* e Portal de Periódicos CAPES por intermédio das palavras-chave “Internationalization of the Higher Education”, “Internacionalização do Ensino Superior”, “Higher Education Public Policies”, “Políticas Públicas para o Ensino Superior”, “World Class University”, “Universidade de Classe Mundial”, “Jair Salmi’s Model”, “Modelo de Jair Salmi”, “University of Lisbon”, “Universidade de Lisboa”, “Santa Catarina State University”, “Universidade do Estado de Santa Catarina”, “Funding Agencies”, “Agências de fomento”, “Academic Mobility Programs” e “Programas de Mobilidade Acadêmica”. Após o levantamento, serão observadas, nos títulos e resumos das obras, a presença das palavras internacionalização, ensino superior e governança/gestão, juntas ou separadas.

Como coleta de dados primários, serão realizadas entrevistas semiestruturadas que permitem a compreensão dos fatos, por meio de informações escritas e verbais (FRASER; GONDIM, 2004) e representam “dados válidos e confiáveis, relevantes aos objetivos da pesquisa” (SAUNDER; PHILIP; THORNHILL, 2009, p. 318). Será realizado um protocolo que, segundo Saunder, Philip e Thronhill (2009), consiste na pré-entrevista (elaboração do roteiro, levantamento dos contatos, convite e agendamento por e-mail), entrevista (apresentação da proposta de pesquisa, descrição do roteiro e coleta de dados) e pós-entrevista (transcrição e análise dos dados e escrita do texto).

Atividade	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Pedido de banca de ex. qualificação e entrega do projeto	X											
Ex. Qualificação		X										
Ajustes do projeto			X	X								
Coleta de dados					X	X	X	X	X			
Transcrição dos resultados e análise dos dados								X	X	X	X	
Entrega da tese ao orientador											X	
Revisão do trabalho												X
Solicitação de defesa												X
4º Ano Letivo												
2025												
Atividade	Jan	Fev	Mar	Abr	Maio	Jun	Jul	Ago	Set	Out	Nov	Dez
Defesa da tese		X										
Ajustes conforme a banca		X	X									
Entrega do documento final				X								

As disciplinas a serem cursadas compreendem o plano de disciplinas de tronco comum e disciplinas eletivas, em concordância com o orientador.

5 REFERÊNCIAS

ALBINO, S. P. B. **As políticas europeias de investigação e a internacionalização da Universidade de Lisboa.** 2008. Tese de Doutorado. Disponível em: <https://repositorio.ul.pt/handle/10451/361>. Acesso em: 15 ago. 2021.

ALMEIDA, L. et al. Democratização do acesso e do sucesso no ensino superior: uma reflexão a partir das realidades de Portugal e do Brasil. **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 17, p. 899-920, 2012.

ALTBACH, P. G.; BALÁN, J. (Ed.). **World class worldwide:** Transforming research universities in Asia and Latin America. JHU Press, 2007.

ARAÚJO, A. C.; FERNANDES, L. Internationalization and postgraduate studies: Capes public notice policy (2005-2018). **Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)**, v. 26, p. 587-605, 2021. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/aval/a/g97NrckhXRWkVzhqDrQLPwh/abstract/?format=html&lang=en>. Acesso em: 20 ago. 2021.

ARAÚJO, C. M. M.; POLIDORI, M. M. (Ed.). **Análise dos sistemas de educação superior no Brasil e em Portugal:** o que apontam as políticas educacionais. EDIPUCRS, 2012.

ARRUDA, A. L. B. Políticas da educação superior no Brasil: expansão e democratização: um debate contemporâneo. **Espaço do Currículo**, v. 3, n. 2, p. 501-510, 2011.

BENITES, R. Globalization and change in higher education. The political economy of policy reform in Europe. **European Journal of Higher Education**, v. 8, issue 4, 2018..

BEERKENS, E. 40 Years of Internationalization in European Higher Education: Achievements and challenges. **RIHE International**, p. 1, 2014. Disponível em: <https://home.hiroshima-u.ac.jp/wakimoto/pdf/113095.pdf#page=12>. Acesso em: 15 ago. 2021.

BOAL, H.; CHAVES, M.; STALLIVIERI, L. Os Moocs e o processo de internacionalização das instituições de ensino superior. 2015. **Anais: XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU**. 2015. Disponível em: <https://repositorio.ufsc.br/handle/123456789/136147>. Acesso em: 6 ago. 2021.

BOLONHA. **Texto da Declaração de Bolonha**. Declaração conjunta dos Ministros da Educação europeus reunidos em Bolonha a 19 de junho de 1999. 1999. Disponível em: http://www.abc.org.br/wp-content/uploads/2009/09/www.ufabc_edu_br_images_stories_pdfs_declaracaodebolonhaportugues.pdf. Acesso em: 20 ago. 2021.

BRASIL. **Lei Federal nº 3.849 em 18 de dezembro de 1960**. Federaliza a Universidade do Rio Grande do Norte, cria a Universidade de Santa Catarina e dá outras providências. 1960.

CAIRNS, D. The Erasmus undergraduate exchange programme: a highly qualified success story?. **Children's Geographies**, v. 15, n. 6, p. 728-740, 2017. Disponível em: <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/14733285.2017.1328485>. Acesso em: 15 ago. 2021.

CARPENTIER, V. Higher Education in Modern Europe. In: **The [Oxford] Handbook of the History of Education**. 2019.

CARVALHO, J. D. **Políticas públicas e ensino superior no Brasil**: o desafio da inclusão social a partir dos programas Fies e ProUni. Dissertação de mestrado (Programa de Pós-Graduação em Direito) - UNISC, 2016.

CASANI, F.; RODRÍGUEZ POMEDA, J. Cambios y tendencias en la educación superior: los retos para la universidad. **Encuentros multidisciplinares**, 2015.

CASTELLO, R. et al. A governança nas Instituições de Ensino Superior. **GIGAPP Estudos Working Papers**, v. 5, n. 83-90, p. 168-184, 2018. Disponível em: <http://www.gigapp.org/ewp/index.php/GIGAPP-EWP/article/view/101>. Acesso em: 7 ago. 2021.

CASTRO, A. M. D. A.; SEIXAS, A. M.; NETO, A. C. Políticas educativas em contextos globalizados: a expansão do ensino superior em Portugal e no Brasil. **Revista Portuguesa de Pedagogia**, p. 37-61, 2010.

CHALEUNPHONH, S. The Road to Academic Excellence: The Making of World-Class Research Universities ed. by Philip G. Altbach and Jamil Salmi. **The Review of Higher Education**, v. 37, n. 1, p. 104-106, 2013.

Commonwealth Program (CSFP). **About**. 2021. Disponível em: <https://www.acu.ac.uk/get-involved/csfp/>. Acesso em: 31 ago. 2021.

Conselho Nacional de Desenvolvimento Científico e Tecnológico - CNPq. **Histórico do CNPq**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/cnpq/pt-br/aceso-a-informacao/institucional/historico>. Acesso em: 30 ago. 2021.

Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. **Programa Institucional de Internacionalização - CAPES/PrInt**. 2017. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/bolsas/bolsas-e-auxilios-internacionais/informacoes-internacionais/programa-institucional-de-internacionalizacao-capes-print>. Acesso em: 31 ago. 2021.

Coordenadoria de Aperfeiçoamento de Pessoal de Nível Superior - CAPES. **Programa de Estudantes-Convênio de Pós-Graduação - PEC-PG**. 2021. Disponível em: <https://www.gov.br/capes/pt-br/aceso-a-informacao/acoes-e-programas/bolsas/bolsas-e-auxilios-internacionais/encontre-aqui/paises/multinacional/programa-de-estudantes-convenio-de-pos-graduacao-pec-pg>. Acesso em: 31 ago. 2021.

CORREIA, A.; CARVALHO, . M. **Desenvolvimentos em democracia. A Universidade de Lisboa nos séculos XIX e XX**. V. 1, p. 181-236, 2013.

DOTTA, A. G. A Estrutura e o Financiamento da Pós-Graduação no Brasil no contexto do desenvolvimento do serviço público de educação. **A&C-Revista de Direito Administrativo & Constitucional**, v. 14, n. 56, p. 229-245, 2014.

COSTA, E. B. O.; Rauber, P. História da educação: surgimento e tendências atuais da universidade no Brasil. **Revista Jurídica UNIGRAN**, v. 11, n. 21, p. 241-253, 2009.

DOUGLAS, J. A. How rankings came to determine world class. In: The New Flagship University. **Palgrave Macmillan**, New York, 2016, p. 9-29.

ERASMUS. **O programa**. 2021. Disponível em: <https://www.erasmusmais.eu/o-programa>. Acesso em: 31 ago. 2021.

FULBRIGHT Program. **The Program**. 2021. Disponível em: <https://us.fulbrightonline.org/>. Acesso em: 31 ago. 2021.

FUNDAÇÃO EUGÉNIO DE ALMEIDA. **Fundador e História**. 2021. Disponível em: <https://www.fea.pt/>. Acesso em: 31 ago. 2021.

FUNDAÇÃO GALOUSTE GULBENKIAN - **Apresentação**. 2021. Disponível em: <https://gulbenkian.pt/fundacao/apresentacao/>. Acesso em: 31 ago. 2021.

FUNDAÇÃO LEMANN. **A fundação**. 2021. Disponível em: <https://fundacaolemann.org.br/afundacao>. Acesso em: 31 ago. 2021.

GUERREIRO, C. M. P. S. **A internacionalização do ensino superior português as razões, as estratégias e os desafios**. 2015. Tese de Doutorado. Disponível em: <https://recipp.ipp.pt/handle/10400.22/8164>. Acesso em: 20 ago. 2021.

HAEFFNER, C.; ZANOTTO, S. R.; ALMEIDA GUIMARÃES, J. Internacionalização da universidade brasileira. Desafios e perspectivas na busca pelo padrão de Universidade de Classe Mundial. **Revista Brasileira de Pós-Graduação**, v. 17, n. 37, p. 1-28, 29 jul. 2021.

KHAWAR, A.; ARIF, S. Building World-Class University in Pakistan: Opportunities and Constraints. **Journal of Management and Research**, v. 6, n. 2, p. 85-112, 2019.

LIMA JÚNIOR, A. F.; STALLIVIERI, L. International academic mobility programs as instruments to promote international development: The case of PEC-PG. **Education policy analysis archives**, v. 28, p. 174, 2020.

LORI, N.; CAETANO, J. O contexto da competitividade internacional para as universidades portuguesas. **Revista da Associação Portuguesa de Sociologia**, Lisboa, n. 2, p. 423-442, 2011. Disponível em: https://revista.aps.pt/wp-content/uploads/2018/11/17_45_Nicol%C3%A1s-Lori-e-Jo%C3%A3o-Caetano_visto_A.pdf. Acesso em: 15 ago. 2021.

MARGINSON, S. The world-class multiversity: Global commonalities and national characteristics. **Frontiers of Education in China**, v. 12, n. 2, p. 233-260, 2017.

MARQUES, M. D. C; MANO, M. The process of evaluation and accreditation of higher education courses in Portugal: Analysis of the impacts arising from the preliminary accreditation. **J. US-China Public Admin**, v. 9, p. 303-315, 2012.

MARTÍNEZ, A. C. **La gobernanza hoy: introducción**. La gobernanza hoy, v. 10, p. 11-35, 2005.

MARTINS, A.; REIS, E. C. Internacionalização na UFSC: análise do programa inglês sem fronteiras e do curso extracurricular de inglês. Anais: XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU. 2015

PEREIRA, C. A.; ARAÚJO, J. F. F. E.; DE LOURDES MACHADO, Maria. Acreditação do ensino superior na Europa e Brasil: mecanismos de garantia da qualidade. **Revista de Políticas Públicas**, v. 19, n. 1, p. 61-75, 2015.

MORGADO, J. C. Processo de Bolonha e ensino superior num mundo globalizado. **Educação & Sociedade**, v. 30, p. 37-62, 2009.

PEREIRA, J. R. S. et al. O REUNI na Universidade Federal de Santa Catarina: Análise a partir do PDI e dos relatórios de gestão. **Anais: XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária - CIGU**. 2015.

PRYOR, M. G. et al. World Class University [Tm]--The Implementation Of Strategic Quality Management (SQM). **International Journal Of Education Research (IJER)**, v. 5, n. 2, p. 109-128, 2010.

SABZALIEVA, E. The policy challenges of creating a world-class university outside the global 'core'. *European Journal of Higher Education*, v. 7, n. 4, p. 424-439, 2019.

SALMI, J. **El desafío de crear universidades de rango mundial**. World Bank, 2009.

SALMI, J. The challenge of establishing world-class research universities in developing countries. In: *Leadership for World-Class Universities*. Routledge, 2011. p. 242-258.

SALMI, J. Excellence Initiatives to Create World Class Universities. **International Higher Education**, (87), 17-18. 2016. Disponível em: <https://doi.org/10.6017/ihe.2016.87.9506>. Acesso em: 9 ago. 2021.

SANTA CATARINA. **Decreto n. 20/05/1965**. Constitui a Universidade Para o Desenvolvimento do Estado de Santa Catarina (UDESC). 1965. Disponível em: https://www.udesc.br/arquivos/udesc/documentos/Decreto_Estadual_2802_1965_15422994881011_5035.pdf. Acesso em: 10 jan. 2022.

SANTOS, E. Internacionalização da educação superior nos marcos da integração regional da América Latina: o caso da Universidade Federal da Integração Latino-Americana. **EccoS–Revista Científica**, n. 42, p. 57-84, 2017. Disponível em: <https://periodicos.uninove.br/eccos/article/view/6867/3457>. Acesso em: 15 ago. 2021.

STALLIVIERI, L. Understanding the internationalization of higher education. **Revista de Educação do Cogeime**, v. 26, n. 50, p. 37-47, 2017.

TANG, C. W. Creating a picture of the world class university in Taiwan: a Foucauldian analysis. **Asia Pacific Education Review**, v. 20, n. 4, p. 519-532, 2019.

The International Association for the Exchange of Students for Technical Experience - IAESTE - **Programa**. 2021. Disponível em: <https://www.abipe.org.br/estudantes/programa-iaeste>. Acesso em: 31 ago. 2021.

THIENGO, L.C.; BIANCHETTI, L.; MARI, C. L. Rankings acadêmicos e universidades de classe mundial: relações, desdobramentos e tendências. **Educação & Sociedade**, v. 39, p. 1041-1058, 2018. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/er/a/3Zwdpn5zfpBcZkb9yxc5Spk/?format=html>. Acesso em: 6 ago. 2021.

TIMBERMAN, A. A Comparison of Entrepreneurism and Internationalization between Asian World-Class Universities. **Asian Journal of Innovation and Policy**, v. 2, n. 2, p. 173-193, 2013.

UNIVERSIDADE DE LISBOA - ULisboa. **Internacionalização**. 2021a. Disponível em: <https://www.ulisboa.pt/sobre-nos#internacionais>. Acesso em: 9 ago. 2021.

UNIVERSIDADE DE LISBOA - ULisboa. **Departamento de Relações Externas e Internacionais**. 2021b. Disponível em: <https://www.ulisboa.pt/info/departamento-de-relacoes-externas-e-internacionais>. Acesso em: 9 ago. 2021.

UNIVERSIDADE DE LISBOA - ULisboa. **História**. 2021d. Disponível em: <https://www.ulisboa.pt/sobre-nos#historia>. Acesso em: 31 ago. 2021.

UNIVERSIDADE DE LISBOA - ULisboa. **Programa Almeida Garrett**. 2021e. Disponível em: <https://www.ulisboa.pt/info/programa-almeida-garrett>. Acesso em: 31 ago. 2021.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC. **Apresentação**. 2021a. Disponível em: <https://www.udesc.br/sobre>. Acesso em: 22 dez. 2022.

UNIVERSIDADE DO ESTADO DE SANTA CATARINA – UDESC. **Intercâmbio**. 2021b. Disponível em: <https://www.udesc.br/intercambio>. Acesso em: 22 dez. 2022.

VIANNA, C. T.; STALLIVIERI, L.; GAUTHIER, F. A. O. Governança: um papel relevante para o diagnóstico da internacionalização do Ensino Superior. In: **Anais: Congresso Internacional de Conhecimento e Inovação– Ciki**. 2019. Disponível em: <https://proceeding.ciki.ufsc.br/index.php/ciki/article/view/692>. Acesso em: 6 ago. 2021.

VERBYTSKA, A. Improvement of public policy in the area of higher education funding: the experience of European Union countries. In: **Innovations in Science and Education: challenges of our time**. 2016. p. 43-45.

VIEIRA, C. R.; VIEIRA, I. V. Determinants and projections of demand for higher education in Portugal. **Journal of European Economy**, v. 11, special issue, 2012. Disponível em: <http://dspace.wunu.edu.ua/bitstream/316497/31562/1/Vieira.pdf>. Acesso em: 19 ago. 2021.

ZANDAVALLI, C. B. Evaluation of higher education in Brazil: the historical precedents of SINAES. *Avaliação: Revista da Avaliação da Educação Superior*. V. 14, n. 2, p. 385-438, 2009.