

TRABALHO DE CONCLUSÃO DE CURSO

Administração

**OBSTÁCULOS À INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO  
SUPERIOR NA PERSPECTIVA DE DOCENTES: *inputs* para a  
gestão acadêmica**

Karine Pereira da Silva

Montes Claros – MG  
2020

**Karine Pereira da Silva**

**OBSTÁCULOS À INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NA  
PERSPECTIVA DE DOCENTES: *Inputs* para a Gestão Acadêmica**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Instituto de Ciências Agrárias da Universidade Federal de Minas Gerais, como requisito parcial, para a obtenção do título de Bacharel em Administração.

Orientador: Prof. Dr. André Luiz Mendes Athayde

Montes Claros – MG  
Instituto de Ciências Agrárias - UFMG

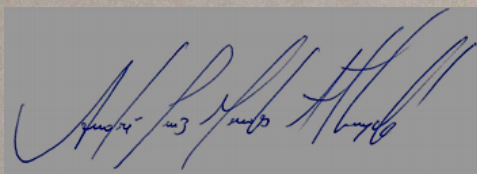
2020

Karine Pereira da Silva. **OBSTÁCULOS À INTERNACIONALIZAÇÃO DO ENSINO SUPERIOR NA PERSPECTIVA DE DOCENTES: *inputs*** para a gestão acadêmica.

Aprovado pela banca examinadora constituída por:

Prof. Dr. Giovanni Campos Fonseca – ICA/UFMG

Prof. Dr. Gustavo Leal Teixeira – ICA/UFMG

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'André Luiz Mendes Athayde', is centered on a light gray rectangular background.

---

Prof. Dr. André Luiz Mendes Athayde – Orientador ICA/UFMG

Montes Claros, 10 de agosto de 2020.

Dedico este trabalho aos meus pais, que não mediram esforços para que eu chegasse até aqui.

## **AGRADECIMENTOS**

A Deus, por se fazer presente em todos os momentos da minha vida.

Aos meus pais, Jonas e Simone, pelo cuidado, amor e compreensão durante as várias horas que me dediquei a este trabalho.

Ao meu orientador, André Luiz Mendes Athayde, pela paciência, confiança e empenho dedicados à elaboração desta pesquisa.

Aos meus professores do curso de Administração, por todo esforço e colaboração no meu processo de formação pessoal e profissional.

Aos demais docentes e aos técnico-administrativos do Instituto de Ciências Agrárias da UFMG, pelo apoio e por proporcionarem um ambiente propício para o desenvolvimento deste trabalho.

Por fim, a todas as pessoas que direta ou indiretamente contribuíram para a realização desta pesquisa.

## *Obstáculos à Internacionalização do Ensino Superior na Perspectiva de Docentes: Inputs para a Gestão Acadêmica*

*Karine Pereira da Silva*  
*André Luiz Mendes Athayde*

---

**RESUMO:** Objetivou-se explorar qualitativamente as percepções de docentes acerca dos obstáculos à internacionalização de suas atividades, gerando *inputs* para melhor gestão acadêmica. Para tanto, formaram-se dois grupos de docentes, muito e pouco internacionalizados, entrevistados por meio de um roteiro semiestruturado, tendo seus pareceres contrapostos. Os dados coletados foram analisados pela técnica de Análise de Conteúdo, seguidos de um entrecruzamento teórico-empírico. As barreiras à internacionalização levantadas pelos docentes variaram desde a falta de fomento da própria instituição de ensino superior (IES), até a falta de subsídios financeiros, ausência de impacto na remuneração, falta de tempo devido à alta carga didática, falta de proficiência em língua estrangeira, dentre outros obstáculos. Ademais, levantaram-se sugestões de melhoria para a gestão acadêmica quanto ao fomento à internacionalização, variando desde maior subsídio financeiro, até elevação no número de convênios, lançamento de maior quantidade de editais, promoção de mais eventos internacionais, dentre outras sugestões. Apesar dos limitantes naturais de uma pesquisa de abordagem qualitativa, como o reduzido grau de reprodutibilidade, espera-se que a fundamentação teórica deste artigo, entrecruzada com seus dados empíricos, tenha estimulado a reflexão e aprofundamento acerca da internacionalização de docentes, gerando informações para a otimização da gestão acadêmica em organizações educacionais.

**Palavras-Chave:** Internacionalização do Ensino Superior. Gestão Acadêmica. Docentes.

---

**ABSTRACT:** The objective of this article was to qualitatively explore professors' perceptions about obstacles to the internationalization of their activities, generating inputs for better academic management. To this end, two groups of professors were formed, much and little internationalized, they were interviewed by means of a semi-structured script and with their opinions intertwined. Data was analyzed using the Content Analysis technique, followed by a theoretical-empirical crossover. The barriers to internationalization raised by professors ranged from the lack of funding from the higher education institution, to the lack of financial subsidies, lack of impact on remuneration, lack of time due to high teaching load, lack of foreign language proficiency, among other obstacles. In addition, suggestions were made for improving academic management regarding to the promotion of internationalization, ranging from more financial subsidies to an increase in the number of agreements, the launch of a greater number of public notices, the promotion of more international events, among other suggestions. Despite the natural limitations of a qualitative research, such as the reduced degree of reproducibility, it is expected that the theoretical foundation of this article, intertwined with its empirical data, have stimulated reflection and deepening about the internationalization of professors, generating information for optimization of academic management in educational organizations.

**Keywords:** Internationalization of Higher Education. Academic Management. Professors.

Recebido em: 20/01/2020

Aprovado em: 09/04/2020

Sistema de Avaliação: Double Blind Review  
Editora Científica: Maria Aparecida de Souza Melo

## 1 INTRODUÇÃO

As atividades internacionais das instituições de ensino superior (IES) relacionam-se às políticas e práticas que visam lidar com o ambiente global e tiveram alta expansão nas últimas décadas (ATHAYDE; BARBOSA, 2019; ROMANI-DIAS; CARNEIRO; BARBOSA, 2018; FONSECA *et al.*, 2018; ALTBACH; KNIGHT, 2007). Essa expansão se deve à globalização, que ganhou grande atenção no século XX, e traz consequências para o sistema acadêmico, estimulando-o à adaptação frente aos novos contextos multiculturais das IES (ATHAYDE *et al.*, 2019; ATHAYDE; SILVA, 2019; MIURA, 2006). A internacionalização das instituições de ensino superior foi definida inicialmente por Knight (1994) como um processo de integração das dimensões internacional, intercultural e global nas funções de ensino, pesquisa e extensão de uma instituição de ensino superior. As maneiras pelas quais uma IES se internacionaliza são diversas, variando desde a sua participação em redes internacionais de pesquisa até a promoção de intercâmbio de seus estudantes e professores, a inclusão de aspectos internacionais no currículo de seus cursos, a organização de eventos no exterior, dentre outras atividades institucionais (ROMANI-DIAS; CARNEIRO; BARBOSA, 2018; FONSECA *et al.*, 2018).

Além de explorar a importância e conceituação da internacionalização do ensino superior, a literatura também se dedica a discutir as barreiras existentes quanto a esse processo, que variam desde resistência interna da própria cultura organizacional da IES, até dificuldades de subsídio financeiro, barreiras políticas e procedimentos administrativos que desestimulam a participação em iniciativas

internacionais, falta de pessoal de apoio e pessoal que viabilize as iniciativas internacionais, dentre outras (ATHAYDE; BARBOSA, 2019; DEWEY; DUFF, 2009).

A literatura tem explorado abundantemente a internacionalização do ensino superior nos níveis de análise global, nacional, setorial, institucional e departamental (CARNEIRO *et al.*, 2015; COATES *et al.*, 2014; VAN DAME, 2001; DEWEY; DUFF, 2009), todavia, pesquisas recentes especializadas na temática reconhecem que o papel de docentes e pesquisadores na internacionalização de instituições de ensino superior (nível individual de análise) ainda tem sido negligenciado (ROMANI-DIAS; CARNEIRO; BARBOSA, 2018). Há, portanto, uma lacuna teórica pela falta de discussões profundas acerca das atividades relacionadas à internacionalização promovidas por docentes e pesquisadores, como a publicação de artigos em língua estrangeira, participação em congressos internacionais, participação em grupos de pesquisa no exterior, apresentação de trabalhos em eventos internacionais, participação em programas de professor visitante no exterior e orientação de estudantes internacionais, bem como as barreiras à execução dessas atividades (CARNEIRO *et al.*, 2015). Portanto, motivado por essa lacuna teórica ainda existente, o presente artigo teve como foco o nível individual de análise das barreiras à internacionalização do ensino superior na perspectiva de docentes de uma instituição federal de ensino superior no Brasil, pelo fato de esse nível de análise ainda ser pouco explorado na literatura. Fatores tais como idade, sexo, histórico familiar e profissional, preferências acadêmicas, predileções pessoais, situação financeira familiar, dentre outros, são exemplos desse nível de análise.

Nessa verve, assumindo que cada atividade internacional do docente contribui em certo grau para a internacionalização da IES, e considerando que podem existir barreiras a esse processo, o presente artigo norteou-se pelo seguinte problema: *Quais são os obstáculos à internacionalização do ensino superior na perspectiva de docentes?* Presume-se que ninguém se encontra em uma melhor posição que os próprios docentes para discutir sobre os obstáculos enfrentados no dia a dia para a execução de atividades internacionalizadas, sendo os mesmos tomados neste estudo como boas fontes de informação no nível individual de análise. O objetivo geral da pesquisa foi explorar as percepções individuais de docentes acerca dos dificultadores da internacionalização de suas atividades no contexto em que estão inseridos. Subsidiando o objetivo geral, estabeleceram-se os seguintes objetivos específicos: i) identificar a existência de atividades de internacionalização na experiência profissional dos docentes participantes da pesquisa; ii) explorar o significado da internacionalização segundo o ponto de vista dos docentes; iii) descrever as motivações e dificultadores da internacionalização na visão dos entrevistados; iv) explorar o ponto de vista dos participantes quanto ao papel institucional da universidade na internacionalização; v) obter sugestões dos docentes acerca de práticas e políticas de internacionalização que poderiam ser adotadas pela universidade na qual estão inseridos; vi) comparar as percepções de docentes muito e pouco internacionalizados.

Além de apresentarem benefícios teóricos, as reflexões levantadas por esta pesquisa visam, principalmente, gerar implicações gerenciais, podendo contribuir para a gestão acadêmica no âmbito da implementação de ações que possam reduzir as dificuldades identificadas quanto à

internacionalização de instituições de ensino superior, fomentando a internacionalização nas práticas de ensino, pesquisa e extensão. Ademais, ao serem levados a refletir sobre a internacionalização e a ampliar o entendimento sobre as formas em que esse processo se dá, assume-se que os docentes serão indiretamente estimulados a adotar essas iniciativas e a repensar as suas práticas acadêmicas. Adicionalmente, têm-se como intuito que os resultados do presente estudo se constituam *inputs* para que diversas IES otimizem a sua gestão acadêmica no sentido de estimularem a internacionalização no nível institucional com base nos principais obstáculos identificados em nível individual nesta pesquisa, criando, assim, condições mais favoráveis para o fomento da internacionalização no âmbito de ensino, pesquisa e extensão. Estudos têm demonstrado a crescente internacionalização das organizações bem como os principais desafios da gestão internacional de recursos humanos (ex.: ATHAYDE; BARBOSA, 2019; ATHAYDE *et al.*, 2019; ATHAYDE; SILVA, 2019). Nesse sentido, o presente estudo visa contribuir para aprofundar o entendimento dos principais desafios desse processo, especificamente nas instituições de ensino superior, gerando informações para uma melhor gestão acadêmica.

Após esta seção introdutória, será apresentada a seguir a fundamentação teórica da pesquisa, abordando as diferentes formas de se internacionalizar, bem como os principais dificultadores do processo de internacionalização do ensino superior. Logo após, apresentar-se-ão os procedimentos metodológicos adotados no estudo, seguidos da seção de resultados e discussão, na qual serão comparadas as perspectivas de docentes muito e pouco internacionalizados, assim como se realizará o entrecruzamento teórico-empírico. Por fim, considerações finais serão tecidas, identificando as



limitações da pesquisa e sugerindo estudos futuros.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

### 2.1 Tipos de Internacionalização do Ensino Superior

As atividades que envolvem o processo de internacionalização do ensino superior podem ser classificadas em quatro tipos diferentes: i) pesquisa e ensino do corpo docente, envolvendo a participação em eventos, como conferências acadêmicas, atuação como professores visitantes ou publicações internacionais; ii) currículo, envolvendo a introdução de normas internacionais nos planos de ensino dos cursos de uma instituição; iii) estudar programas no exterior, envolvendo parcerias com outras IES para a realização de intercâmbios entre as instituições; iv) outras áreas de atividade, envolvendo intercâmbios estudantis, o cultivo de diversas iniciativas internacionais de relações externas, como uma rede de ex-alunos que estudaram no exterior, e parcerias institucionais vinculadas ao estabelecimento de programas de educação conjunta (DEWEY; DUFF, 2009). A internacionalização envolve ainda uma grande quantidade de práticas, tais como organização, financiamento e decisões estratégicas, que incluem as franquias internacionais, currículo, colaborações de pesquisa, *joint ventures* transfronteiriços, criação de *campus* em outros países, programas de intercâmbio de professores e estudantes, recrutamento de professores com

experiência internacional e, ainda, a quantidade de publicações que um docente tem no exterior (CHINELATO; ZIVIANI, 2016; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012).

Além das usuais classificações das atividades de uma IES em pesquisa, ensino e extensão, para se falar do processo de internacionalização das IES, há também as classificações quanto à mobilidade física obrigatória (*cross-border*) ou a mobilidade física facultativa (*at home*). Tais classificações são justificadas pelo fato de que algumas atividades exigem um deslocamento físico, como a participação em congressos, a atuação como professor visitante em uma IES estrangeira e os intercâmbios, em geral. Por outro lado, algumas atividades, como a publicação de artigos em periódicos internacionais, adaptação de planos de ensino aos padrões internacionais e a hospedagem de professores visitantes, não precisam necessariamente de um deslocamento físico para fora do país, assim, a internacionalização pode ser realizada *at home* (em casa) (ROMANI-DIAS; CARNEIRO; BARBOSA, 2018). Complementando os tipos de internacionalização supracitados, Romani-Dias, Carneiro e Barbosa (2018) propuseram um apanhado das principais atividades de internacionalização das IES encontradas na literatura sobre o tema, organizadas no Quadro 1.

Quadro 1 – Classificação das atividades de internacionalização das IES

	ATIVIDADES	CLASSIFICAÇÃO	
		Com mobilidade obrigatória (Cross-border)	Com mobilidade facultativa (At home)
P E S Q U I S A	(1) Participação em redes internacionais de pesquisa, incluindo projetos financiados por organizações de outros países (VAN DAMME, 2001; KNIGHT, 2004; TEICHLER, 2004; ELKIN; DEVJEE; FARNSWORTH, 2005).		X
	(2) Publicações científicas internacionais, como coautores internacionais, ou em revistas e anais de congressos internacionais, ou em língua estrangeira (DEWEY; DUFF, 2009; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012; COATES <i>et al.</i> , 2014; CUMMINGS <i>et al.</i> , 2014).		X
E N S I N O	(3) Atuando como professor visitante ou como estudante, de cursos como pós-doutorado no exterior; participação no exterior em bancas de exames e coorientações (TEICHLER, 2004; DEWEY; DUFF, 2009; COATES <i>et al.</i> , 2014; ROSTAN; FINKELSTEIN; HUANG, 2014).	X	
	(4) Adaptar o currículo dos cursos da IES para padrões internacionais (KNIGHT, 2004; PAIGE, 2005; ALTBACH; KNIGHT, 2007; CHINELATO; ZIVIANI, 2016).		X
E X T E N S ÃO	(5) Realização de cursos no exterior em parceria com IES estrangeiras, incluindo parcerias para qualificações do ensino acadêmico (TEICHLER, 1999; VAN DAMME, 2001; DEWEY; DUFF, 2009; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012).	X	
	(6) Participação e organização de eventos acadêmicos internacionais, no país ou no exterior (KNIGHT, 2004; TEICHLER, 2004; PAIGE, 2005; DEWEY; DUFF, 2009).	X	X
	(7) Intercâmbio de estudantes, imigração ou emigração (VAN DAMME, 2001; ELKIN; DEVJEE; FARNSWORTH, 2005; COATES <i>et al.</i> , 2014; ROSTAN; FINKELSTEIN; HUANG, 2014).	X	X
	(8) Intercâmbio de docentes e outros colaboradores envolvidos pesquisa e ensino (imigração e emigração). Inclui a contratação de professores e colaboradores estrangeiros envolvidos em ensino e pesquisa (KNIGHT, 2004; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012; COATES <i>et al.</i> , 2014; CHINELATO; ZIVIANI, 2016).	X	X
	(9) Criação de unidades ( <i>campus</i> acadêmico) em outros países (VAN DAMME, 2001; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012; CHINELATO; ZIVIANI, 2016).	X	
	(10) Atividades internacionais complementares no <i>campus</i> como música, dança, leituras, palestras e outros eventos (KNIGHT, 2004; PAIGE, 2005).		X

Fonte: Adaptado de Romani-Dias, Carneiro e Barbosa (2018).

## 2.2 Barreiras à Internacionalização do Ensino Superior

A literatura acerca da internacionalização do ensino superior traz, constantemente, o subtema barreiras desse processo. Primeiramente, tais barreiras surgem devido ao fato de que a internacionalização é um processo de transformação institucional, que requer mudanças de padrões já existentes para alterar as pressuposições, valores e práticas institucionais (KNIGHT, 1994). Um obstáculo significativo à internacionalização é a própria instituição de ensino, pois as instituições são constituídas por estruturas organizacionais com diversos conteúdos acadêmicos e curriculares e por unidades acadêmicas que operam de forma independente, o que torna o desenvolvimento de um consenso sobre a internacionalização um grande desafio (CHILDRESS, 2009).

Outra restrição é a falta de recursos financeiros para as iniciativas internacionais. Ainda que os países ou as instituições vejam a internacionalização como algo de grande importância para o emergente mercado educacional global, muitos deles se veem em situação crítica, pois não dispõem de recursos para desenvolver políticas e projetos que abranjam seus planos de internacionalização (VAN DAMME, 2001). Devido a tais limitações, ficam comprometidos os fundos necessários para suprir as viagens e outras despesas gerais, impedindo que muitos pesquisadores participem de eventos no exterior, assim, perdendo a oportunidade de obter novas ideias e *feedback* de suas pesquisas em andamento (DEWEY; DUFF, 2009; CARNEIRO *et al.*, 2015). Pode ainda haver políticas dentro das instituições que desencorajem financeiramente o corpo

docente a se beneficiar das bolsas de pesquisa internacionais (DEWEY; DUFF, 2009). A falta de financiamentos se relaciona com a falta de estratégias diretas e coerentes, tanto em nível nacional como institucional (VAN DAMME, 2001). A ausência dessas estratégias organizacionais objetivas, por serem essenciais para o sustento do processo de internacionalização (KNIGHT, 2004), pode indicar um obstáculo à internacionalização das IES (MIURA, 2006).

Também são barreiras às políticas e procedimentos administrativos que desestimulam a participação em iniciativas internacionais, em razão da burocracia e demora que envolve os protocolos relacionados às pesquisas internacionais (DEWEY; DUFF, 2009). Ainda, muitos pesquisadores nas instituições são servidores públicos e, devido à estabilidade proporcionada pelo cargo, não se sentem incentivados a ter publicações em revistas internacionais, principalmente, porque não irá influenciar em sua remuneração (CARNEIRO *et al.*, 2015).

Há também as alterações nos calendários acadêmicos nacionais e internacionais, que variam suas configurações semestrais e trimestrais, o que dificulta ao corpo docente a interação com instituições internacionais, que tenham um calendário diferente daquele de sua instituição (DEWEY; DUFF, 2009).

A falta de pessoal de apoio e pessoal que viabilize as iniciativas internacionais também é uma restrição à internacionalização das IES. A ausência de auxílio nas pesquisas e estudos no exterior atrapalham o processo de internacionalização, por isso, todo o pessoal deve conhecer os procedimentos associados às atividades internacionais, para que facilite a organização e atualização dos programas de estudos no exterior e seja possível

organizar informativos sobre os programas para os acadêmicos (DEWEY; DUFF, 2009).

Com relação às barreiras em nível individual, há o fato de que as IES, principalmente, as situadas na América Latina e em países emergentes têm alta carga didática, o que dificulta a produção acadêmica, já que o tempo dos pesquisadores fica limitado. Somado a isso, há a insuficiente proficiência em métodos de pesquisa, que se torna obstáculo às publicações em periódicos bem-conceituados e internacionais (CARNEIRO *et al.*, 2015). Outro motivo relacionado às publicações acadêmicas é o domínio crescente da língua inglesa (ALTBACH; KNIGHT, 2007) que afeta, principalmente, o campo das Ciências Humanas e Ciências Sociais Aplicadas, interferindo na boa articulação de argumentos, já que tem uma forma de escrita e interpretação diferentes do espanhol e do português (RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012). Há também o fato de que muitos artigos são rejeitados pelos periódicos internacionais, porque, muitas vezes, o trabalho acadêmico realizado pelo pesquisador pode ser importante apenas para o contexto em que está inserido, sendo pouco relevante ou não aplicável em outros contextos (RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012).

Além das barreiras em nível individual, já mencionadas, existem também aquelas relacionadas à falta de conhecimento e habilidades dos pesquisadores com relação aos processos adotados pelas IES internacionais, o que pode atrapalhar, tanto as instituições de ensino quanto os pesquisadores, no envolvimento do processo de internacionalização (CHILDRESS, 2009). A falta de conhecimento dos procedimentos de publicação em revistas estrangeiras, como o descuido quanto à missão e ao tipo de artigos publicados pela revista, também afeta o processo de internacionalização, já que tal

fato pode fazer com que os artigos sejam rejeitados por esses periódicos (FERREIRA, 2015; ROMANI-DIAS; CARNEIRO; BARBOSA, 2018).

Abordados os principais tipos de internacionalização do ensino superior e as principais barreiras quanto a esse processo, apresentar-se-ão, a seguir, os procedimentos metodológicos adotados no presente estudo.

### 3 MÉTODO

Quanto à natureza, a presente pesquisa se caracterizou como aplicada, pois teve como principal finalidade o interesse na utilização, na aplicação e nos efeitos práticos decorrentes especificamente da pesquisa realizada (GIL, 2008; KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). No contexto analisado, os resultados da pesquisa subsidiarão a tomada de decisão estratégica quanto a ações de internacionalização. No tocante à abordagem do problema, a presente pesquisa se caracterizou como qualitativa, por apresentar um foco mais subjetivo em relação ao que se está sendo analisado; não sendo utilizados métodos e técnicas estatísticas para a coleta de dados, mas sim o ambiente natural em que a pesquisa foi desenvolvida (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). A pesquisa qualitativa se mostrou apropriada no contexto deste estudo, haja vista que os docentes tiveram a oportunidade de apresentarem suas impressões, a saber, os dificultadores e recompensas esperados quando da internacionalização de suas atividades acadêmicas. Quanto aos objetivos, a presente pesquisa se caracterizou como descritiva e exploratória que, segundo Gil (2008), busca explicar fenômenos ou desenvolver novas explicações para problemas pesquisáveis, a fim de orientar estudos posteriores. No contexto do presente estudo, descreveram-se os pontos de vista de dois grupos de

docentes, a saber, aqueles com alta e baixa incidência de atividades internacionalizadas, respectivamente.

Concernente aos procedimentos técnicos, a presente pesquisa se caracterizou como bibliográfica, por ser uma pesquisa que foi feita a partir de materiais relevantes relacionados ao tema (LAKATOS; MARCONI, 2003; GIL, 2008; KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). A presente pesquisa também se caracterizou como documental, pois, além das percepções dos docentes obtidas por meio da entrevista semiestruturada, também, foram obtidos dados no sítio eletrônico da universidade de vínculo dos docentes, bem como a análise dos seus currículos na Plataforma Lattes, quando da identificação de suas respectivas atividades internacionalizadas. A presente pesquisa ainda se caracterizou como estudo de caso, que é descrito como um estudo profundo e exaustivo de uma experiência, fenômeno ou população, de modo que permita o seu conhecimento amplo e detalhado, dentro do seu contexto de realidade (GIL, 2008; KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010).

A população de interesse da pesquisa foram os docentes da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), no *campus* situado na cidade de Montes Claros, norte de Minas Gerais, nomeado Instituto de Ciências Agrárias (ICA). O referido instituto foi escolhido por questões de acessibilidade dos autores do presente artigo, vinculados à mesma instituição. A amostragem se caracterizou como não probabilística por

juízo, também, conhecida como intencional, em que foram escolhidos docentes que representassem o 'bom julgamento' da população (KAUARK; MANHÃES; MEDEIROS, 2010). Como primeiro passo para a amostragem, foram listados os docentes que atuam no ICA e que não estivessem afastados de suas atividades no instituto. A seguir, foi analisado o currículo Lattes de cada um dos 95 docentes do instituto, tomando-se como base as atividades de internacionalização das IES descritas no Quadro 1, sendo quantificadas as atividades de cada um deles. Por fim, elaborou-se um *ranking* de docentes em ordem decrescente com a quantidade de iniciativas de internacionalização de cada um. É importante ressaltar que não se pretendeu, neste estudo, distinguir a intensidade ou importância de cada uma das atividades ligadas à internacionalização, tratando-as, portanto, como de igual valor e tomando como base o levantamento de atividades de internacionalização propostas por Romani-Dias, Carneiro e Barbosa (2018). Formaram-se dois grupos, cada um composto por quatro docentes, sendo o primeiro grupo composto por docentes muito internacionalizados (MIs) – os quatro primeiros do *ranking* – e o segundo grupo composto por docentes pouco internacionalizados (PIs) – os quatro últimos do *ranking*, cujas atividades relacionadas ao tema estão resumidas no Quadro 2.

Quadro 2 – Atividades relacionadas à internacionalização dos entrevistados

<b>Docentes Muito Internacionalizados (MIs)</b>	
<b>MI-1</b>	Pós-doutorado na Alemanha; formação complementar na Alemanha e em Cuba; visita técnica em universidade na Finlândia; revisor de 8 periódicos internacionais; 93 artigos publicados em língua estrangeira ou em revistas internacionais; participação na publicação ou edição de 1 livro em língua estrangeira ou em editoras internacionais; 3 capítulos de livro publicados em língua estrangeira ou em editoras internacionais; 1 trabalho completo publicado em língua estrangeira em anais de congressos internacionais; 18 resumos publicados em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; participação na comissão de avaliação do Programa de mobilidade internacional Minas-Mundi; participação em 12 eventos internacionais; participação da organização de 1 evento internacional; orientação de 1 tese de doutorado com trabalho em língua estrangeira.
<b>MI-2</b>	Revisor de 8 periódicos internacionais; publicação de 44 artigos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação 3 capítulos de livros em língua estrangeira ou em editoras internacionais; publicação de 1 trabalho completo em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; publicação de 25 resumos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; 3 artigos aceitos para publicação em língua estrangeira ou em revistas internacionais; participação em 1 evento internacional.
<b>MI-3</b>	Doutorado com período sanduiche na França; publicação de 12 artigos completos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação de 5 textos em jornais ou revistas internacionais ou em língua estrangeira; publicação de 7 trabalhos completos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; publicação de 18 resumos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; participação em 35 eventos internacionais; organização de 1 evento internacional; 2 cursos ministrados em língua estrangeira.
<b>MI-4</b>	Publicação de 40 artigos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação de 1 capítulo de livro em língua estrangeira ou em editoras internacionais; publicação de 34 resumos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; participação em 3 eventos internacionais.
<b>Docentes Pouco Internacionalizados (PIs)</b>	
<b>PI-1</b>	Nenhuma atividade identificada relacionada à Internacionalização.
<b>PI-2</b>	Publicação de 6 artigos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação de 1 resumo em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; participação em 1 evento internacional.
<b>PI-3</b>	Publicação de 5 artigos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação de 6 resumos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; participação em 1 evento internacional.
<b>PI-4</b>	Curso de inglês na Irlanda; revisor de 1 periódico internacional; publicação de 7 artigos completos em língua estrangeira ou em revistas internacionais; publicação de 2 resumos em língua estrangeira ou em revistas e anais de congressos internacionais; 2 artigos aceitos para publicação em língua estrangeira ou em revistas internacionais; participação em 1 evento internacional.

Fonte: Dados da pesquisa

Quanto ao instrumento de coleta de dados, utilizou-se um roteiro de entrevista semiestruturado e, no tocante à técnica de análise de dados, adotou-se a Análise de Conteúdo, realizada em três etapas: i) Pré-análise, etapa em que ocorre o primeiro contato com os materiais a serem analisados e a elaboração de indicadores para a interpretação dos dados obtidos; ii)

Exploração, que corresponde à busca de semelhanças obtidas entre os resultados de cada membro estudado, criando-se categorizações; iii) Tratamento, etapa em que se realiza o entrecruzamento dos dados obtidos e já categorizados com as teorias de referência. As entrevistas foram gravadas e, posteriormente, transcritas. A seguir, serão

apresentados e discutidos os resultados empíricos do estudo.

## 4 RESULTADOS E DISCUSSÃO

### 4.1 Internacionalização na formação acadêmica e profissional dos docentes entrevistados

Quando questionados se a sua formação acadêmica ou profissional incluía alguma atividade de internacionalização, os docentes muito internacionalizados (MIs) mencionaram atividades internacionais com mobilidade física facultativa (*at home*), tais como a participação em palestras e cursos ministrados por professores estrangeiros em instituições brasileiras e parcerias com pesquisadores estrangeiros, assim como citaram atividades com mobilidade física obrigatória (*cross-border*), tais como doutorado cursado em outro país e atuação profissional em empresas estrangeiras.

Por outro lado, os docentes classificados como pouco internacionalizados (PIs), ao serem questionados se sua experiência acadêmica ou profissional envolvia alguma atividade de internacionalização, no geral não mencionaram esse tipo de atividade. Todavia, é interessante observar que os entrevistados PI-02 e PI-04, apesar de afirmarem não possuir nenhuma experiência de internacionalização, em suas formações acadêmicas ou profissionais, apresentam registros em seus currículos Lattes atividades internacionais de mobilidade física facultativa (*at home*). Esse resultado aponta que o entendimento dos referidos docentes acerca de atividades de internacionalização restringe-se apenas às atividades de mobilidade física, tais como

morar ou realizar atividades em outros países, o que sugere pouca familiaridade com a temática.

### 4.2 Significado da Internacionalização para os docentes

Ao serem questionados sobre o significado da internacionalização, os docentes muito internacionalizados (MIs) destacaram que a internacionalização significa a ampliação da rede de contatos, tanto no âmbito individual quanto no âmbito da instituição de vínculo do docente, como se pode identificar na fala do entrevistado MI-03:

A gente pode considerar ela (internacionalização) de extrema importância, principalmente porque você amplia seu *networking*, ou seja, você vai buscando aumentar sua rede de conexão, de inter-relação e de intercâmbio internacional, o que acaba sendo excelente, excepcional, vamos dizer assim, tanto para o crescimento pessoal do docente, né, como também para a própria instituição (ENTREVISTADO MI-03, 2020).

Também se destacou entre os docentes muito internacionalizados (MIs) que a internacionalização significa a troca de conhecimento entre os agentes envolvidos, como se pode perceber na fala do entrevistado MI-02. Esse significado, também, foi identificado na fala de um docente pouco internacionalizado (PI-01), o menos internacionalizado dos entrevistados, o que constitui um resultado surpreendente, haja vista que, embora o docente PI-01 não possua em sua formação acadêmica e profissional nenhuma atividade de internacionalização, apresenta, ainda assim, bom entendimento do significado desse processo. Portanto, esse resultado aponta que

a ausência de atividades internacionalizadas na formação acadêmica ou profissional de um docente não necessariamente implica falta de familiaridade com assunto, sendo que a não internacionalização pode ser motivada por outros fatores. Outro ponto de atenção quanto ao docente PI-01 é o fato de ele ter exemplificado as videoconferências com docentes estrangeiros como uma das formas de se internacionalizar, forma essa não citada pelo levantamento de Romani-Dias, Carneiro e Barbosa (2018), tomado como referência na presente pesquisa quanto aos tipos de atividades de internacionalização, o que reforça a profundidade do entendimento do referido docente acerca da temática.

É uma abertura de novos conhecimentos, de novas culturas, né, e até novas sabedorias. Permite uma troca de saberes, de culturas, né, de conhecimentos que realmente é muito importante (ENTREVISTADO MI-02, 2020).

Internacionalização para mim significa... Interação, é a troca, troca de experiências, de vivência, de tecnologia, de conhecimento, tá, para mim não há de se falar em internacionalização sem falar de troca, reciprocidade, de informações, né. Leva-se e traz alguma coisa (ENTREVISTADO PI-01, 2020).

Quanto aos demais docentes pouco internacionalizados (PIs), ficou clara a falta de familiaridade com o assunto, evidenciada na dificuldade em expressar o que a internacionalização significa para os mesmos, como se pode identificar na fala do entrevistado PI-02:

Talvez seria um processo em que você tem... Bom, é meio difícil, talvez um intercâmbio entre, por exemplo, Brasil com relações, é... Fora do Brasil, não sei, relações diplomáticas, é, mesmo pra você proferir uma pesquisa, você sair como pesquisador, você estudar lá e voltar, então é uma relação, eu não estou conseguindo talvez achar a palavra, mas

seria talvez uma relação... é, do Brasil com um outro país (ENTREVISTADO PI-02, 2020).

### 4.3 Motivações e Recompensas

Ao serem convidados a expor as principais motivações para a internacionalização, tanto docentes pouco quanto muito internacionalizados relataram que a experiência profissional prévia em multinacionais naturalmente serviu como motivação para a internacionalização também no âmbito acadêmico. O docente PI-04 relatou sua experiência prévia em uma empresa multinacional em que utilizava de sua proficiência em língua inglesa para se comunicar com estrangeiros. O docente MI-03 relatou que, após a conclusão de seu doutorado na França, foi contratado por uma multinacional holandesa, na qual atuou antes de se tornar docente. Tais experiências profissionais são apontadas por Stromquist (2007) como um motivador da internacionalização em nível individual e institucional, pois o envolvimento prévio dos docentes com grandes empresas internacionalizadas impulsiona seus contatos com atividades internacionais no meio acadêmico.

Outro ponto considerado como motivador da internacionalização de docentes é o fato de existir uma política institucional que normatize a internacionalização dentro da IES (VAN DAMME, 2001; CHILDRESS, 2009). No presente estudo, esse motivador foi identificado na fala dos docentes muito internacionalizados (MIs), como se pode identificar na fala do docente MI-04, segundo o qual o fato de haver uma política que formalize as intenções de atividades ligadas à internacionalização dentro da instituição faz com que docentes e pesquisadores tenham maior amparo ao



buscar por parcerias em outras universidades para desenvolver suas pesquisas.

No Plano de Desenvolvimento Institucional da UFMG, o último que está em vigor é de 2018 a 2023, é... está lá muito clara a proposta para manter e ampliar a internacionalização, por meio de convênios, né, participação de grupos de universidades que existem na América Latina e em outras regiões (ENTREVISTADO MI-04, 2020).

No tocante às recompensas da internacionalização, ganharam destaque, tanto entre docentes muito internacionalizados quanto pouco internacionalizados, a aquisição de conhecimento, o desenvolvimento da comunidade científica, o aprendizado de novas metodologias de pesquisa, dentre outras.

A recompensa é fazer um bom trabalho e ajudar a comunidade científica a resolver problemas (ENTREVISTADO MI-01, 2020).

Às vezes alguma metodologia que para gente é muito difícil, para eles é rotina, né, eles já fazem de uma certa forma bem fácil, né, então, realmente facilita muito, acelera, você consegue acelerar algumas metodologias de pesquisa (ENTREVISTADO MI-02, 2020).

Eu acho que agrega em relação ao conhecimento, acredito que também parcerias, eu acredito que seja mais nesse sentido (ENTREVISTADO PI-03, 2020).

#### 4.4 Barreiras à Internacionalização de docentes

Childress (2009) aponta que um obstáculo significativo à internacionalização de docentes é a própria instituição de ensino. Essa barreira foi destacada no presente estudo pelos docentes pouco internacionalizados (PIs). Os entrevistados

PI-01 e PI-02 reconhecem que a internacionalização não é entendida e aplicada de maneira uniforme dentro da Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG), destacando que não há incentivo à internacionalização no *campus* da UFMG em Montes Claros-MG (ICA) no mesmo nível em que há no *campus* principal em Belo Horizonte-MG. Isso pode acontecer devido às instituições serem constituídas por estruturas organizacionais com conteúdos diversos e por unidades acadêmicas que operam de forma independente, o que torna o desenvolvimento de um consenso sobre a internacionalização um grande desafio (CHILDRESS, 2009).

A internacionalização no ICA ainda é pequena, então, embora a UFMG seja uma universidade bastante internacionalizada, né, vai ter aí unidades, vai ter cursos onde isso ainda não tá muito disseminado (ENTREVISTADO PI-01, 2020).

É complicado, eu não vejo aqui essa preocupação (com a internacionalização de docentes) no ICA, essa é a grande verdade, tá, eu não queria falar isso, mas eu vou falar, é por isso, eu não vejo. Em Belo Horizonte eu vejo isso, há uma preocupação (ENTREVISTADO PI-02, 2020).

A falta de estratégias diretas e coerentes, por serem essenciais para o processo de internacionalização, também, pode ser considerada como obstáculo à IES (VAN DAMME, 2001; KNIGHT, 2004; MIURA, 2006). Tal fator pode ser identificado na fala do entrevistado PI-01:

Eu acho que a maior dificuldade né, no meu ponto de vista, é, a falta de uma política pra isso [...] hoje falta para os professores uma política, uma... é, até uma diretriz dentro das unidades (ENTREVISTADO PI-01, 2020).

Todavia, a opinião do entrevistado PI-01 foi contraposta por um entrevistado muito internacionalizado (MI-04), o qual destacou que a política institucional da UFMG (Plano de Desenvolvimento Institucional) apresenta, dentre suas propostas, manter e ampliar a internacionalização por meio de convênios e da participação em grupos de pesquisa de universidades que existem na América Latina e em outras regiões. Tais divergências de entendimento podem ser explicadas pela falta de conhecimento dos docentes pouco internacionalizados (PIs) com relação às políticas de internacionalização dentro da instituição, já que, por não terem contato contínuo com a internacionalização, acabam por ficarem desatualizados a respeito das informações pertinentes ao tema.

Outro ponto considerado como dificultador da internacionalização, principalmente, pelos docentes pouco internacionalizados, foi a falta de recursos financeiros para as iniciativas internacionais, como bolsas e financiamentos, o que demonstra que, por mais que os países ou as IES vejam a internacionalização como algo importante, muitas vezes não dispõem de recursos para desenvolver projetos que abranjam seus planos de internacionalização (VAN DAMME, 2001; DEWEY; DUFF, 2009; CARNEIRO *et al.*, 2015), o que pode comprometer a oportunidade de alguns pesquisadores obterem novas ideias e *feedback* de pesquisas em andamento. O mesmo entendimento não foi observado na fala dos docentes muito internacionalizados, já que, provavelmente, por possuírem mais experiência com atividades internacionais e maior número de parcerias, nem sempre dependem de recursos providos do governo ou da IES para realizarem atividades de internacionalização, como ressaltado pelo entrevistado MI-03:

Eu já tenho muita facilidade nesse aspecto, eu viajo muito, eu dou palestra em vários congressos, várias vezes por ano vou para fora, então pra mim já é uma coisa natural, faz parte da minha rotina profissional, então eu nem procuro a UFMG pra me apoiar nisso porque isso já vem naturalmente, os convites já vêm naturalmente para participar dos congressos internacionais (ENTREVISTADO MI-03, 2020).

Como barreira à internacionalização, ainda é citado que muitos dos docentes que atuam em instituições públicas, devido à estabilidade proporcionada pelo cargo, não se sentem incentivados a realizar atividades internacionais, principalmente, porque a realização dessas atividades não irá influenciar em sua remuneração (CARNEIRO *et al.*, 2015), fato que é observado na fala dos entrevistados MI-01 e PI-04:

A UFMG não estimula os professores, bem como, particularmente, todas as universidades brasileiras não instigam seus pesquisadores/professores a saírem da área de conforto, isso é um mal do serviço público (ENTREVISTADO MI-01, 2020).

Talvez um pouco de comodismo em relação às exigências que a universidade impõe aos pesquisadores, né, então como não é algo exigido, muitos acabam não indo (ENTREVISTADO PI-04, 2020).

Com relação aos dificultadores em nível individual, há o fato de que as IES, principalmente, as situadas na América Latina, apresentam alta carga didática, o que faz com que o tempo que os pesquisadores dispõem para se dedicar às produções científicas fique limitado (CARNEIRO *et al.*, 2015). Essa barreira pode ser identificada, tanto na fala de docentes muito internacionalizados quanto na de docentes pouco internacionalizados:

Não tem jeito de o professor ser excelente em tudo [...] nossa obrigação é de dar aula, antes de mais nada, e com

qualidade, mas depois disso, ou ele vai ser pesquisador ou ele vai ser extensionista ou ele vai ser administrador. A UFMG exige que tem que ser os outros três, isso não tem condição [...] nós temos que ter envolvimento com a parte administrativa, com parte de extensão, com área de ensino e ainda ser pesquisador internacional, que hora? (ENTREVISTADO MI-01, 2020).

A primeira função seria lecionar, então é o ensino propriamente dito e isso consome muito, principalmente nós novatos, nosso encargo ele é alto, o encargo didático [...] Eu estou tentando lhe dizer que hoje a gama de trabalhos dentro da instituição é alta, é elevada, então às vezes para o professor se interessar, querer sair [...] eu penso que a própria carga de trabalho hoje da instituição ela te prejudica e, talvez, isso não sirva de incentivo da universidade (ENTREVISTADO PI-02, 2020).

A falta de proficiência em língua estrangeira, em especial o inglês, também foi destaque como uma barreira à internacionalização, tanto na perspectiva de docentes muito internacionalizados quanto na de docentes pouco internacionalizados, obstáculo esse que dificulta, principalmente, as publicações em periódicos internacionais (CARNEIRO *et al.*, 2015; ALTBACH; KNIGHT, 2007; RODRIGUES; DUARTE; CARRIERI, 2012). O entrevistado MI-01 relatou as dificuldades concernentes à comunicação em língua estrangeira ao receber, em sua IES, uma pesquisadora cubana. O referido docente destacou dificuldades, principalmente, quanto à fala, quando da visita da pesquisadora à IES, sendo que a comunicação não se deu da forma adequada. Quando do retorno da pesquisadora a Cuba, a comunicação foi otimizada, já que, para o docente MI-01, o contato escrito por *e-mail* é mais fácil. Nesse ponto, questiona-se: como o referido intercâmbio foi autorizado, muito

provavelmente com investimentos financeiros governamentais, cubanos ou brasileiros, sendo que um critério básico (proficiência em língua estrangeira, neste caso o espanhol) não foi atendido? A visita cumpriu com seus objetivos?

No caso da pesquisadora cubana, foi interessante porque ela chegou ao Brasil, passou um ano e pouco e do jeito que ela chegou falando ela voltou falando, não conseguiu interagir e a gente tentava, se esforçava, mas ela não entendia e não falava [...] é bem interessante, porque a gente usava muito conversar e não fluía, porque ela falava uma espécie de espanhol que não dava para entender e hoje a gente, como é por e-mail, mensagens, é mais fácil o contato (ENTREVISTADO MI-04, 2020).

O entrevistado MI-02 relatou que participou de uma pesquisa em parceria com um pesquisador japonês, parceria essa em que ambos comunicavam entre si em inglês apenas por e-mails, oportunidade em que ele relatou ter tido dificuldade para descobrir, e até hoje não o sabe, se a pessoa 'por trás da tela' era homem ou mulher. Nesse caso, igualmente se questiona: como confiar na qualidade dos resultados da referida pesquisa se a comunicação basilar em língua inglesa entre os pesquisadores parceiros era sobremaneira deficiente? Tais relatos podem ser considerados graves e demonstram a relevância da proficiência em língua estrangeira na execução de atividades de internacionalização, com ou sem mobilidade física. Resultados semelhantes foram obtidos por Athayde e Barbosa (2019).

Em contraposição à barreira da proficiência em língua estrangeira, destacada anteriormente por docentes muito internacionalizados (MIs), um entrevistado pouco internacionalizado (PI-02) afirmou que o domínio da língua inglesa não se constitui um empecilho à

internacionalização, haja vista que, para o docente, falar inglês hoje em dia é muito comum e esse foi um empecilho no passado. Trata-se de um resultado surpreendente, em especial por ser um parecer provindo de um docente com poucas atividades ligadas à internacionalização, o que aponta que a sua provável proficiência em língua inglesa é subutilizada.

A língua não é empecilho, [...] hoje o inglês, né, que é a língua, praticamente universal, [...] não é empecilho. Penso eu que a língua hoje, já foi no passado, hoje tá muito tranquilo né, fala-se inglês com tanta facilidade... (ENTREVISTADO PI-02, 2020).

Por fim, outro dificultador destacado na fala de docentes muito e pouco internacionalizados foi o fato de que alguns temas de artigos escritos por pesquisadores brasileiros são pertinentes apenas ao contexto em que eles estão inseridos. Essa barreira é apontada na literatura por Rodrigues, Duarte e Carrieri (2012) e contribui para a alta rejeição de artigos submetidos a periódicos internacionais. Os docentes que destacaram esse obstáculo enfatizaram que a internacionalização é mais fácil em algumas áreas do conhecimento se comparada a outras.

Tem diversos cursos e diversas áreas onde a internacionalização é mais fácil, em outras áreas a internacionalização ela não é tão fácil, tá, é, creio que na área da educação a internacionalização ela... é mais difícil do que a área biológica, que a área médica (ENTREVISTADO PI-01, 2020).

#### 4.5 Sugestões de melhoria na visão dos docentes

Quando convidados a sugerir ações que poderiam ser adotadas pela IES na qual estão inseridos para fortalecer a internacionalização, isto é, como melhorias

em nível institucional poderiam facilitar a internacionalização no nível individual, os docentes citaram desde maior subsídio financeiro institucional, por meio da Diretoria de Relações Internacionais (DRI) e das agências de fomento governamentais - para mobilidade física e para pagamento de taxas de publicação em periódicos internacionais -, até elevação no número de convênios com IES estrangeiras; lançamento de maior quantidade de editais; promoção de mais eventos internacionais; melhoria na divulgação das oportunidades de internacionalização existentes na instituição - em especial para docentes recém-chegados -; dentre outras sugestões.

Eu penso que pode ser melhor né, mas, é, precisa de recursos financeiros, né? A busca e a união de profissionais que trabalham na mesma área em outros países. Então, a Diretoria de Relações Internacionais, se ela ajudasse a aproximar né, esses pesquisadores... Isso tem acontecido não por causa da UFMG, mas pela própria Capes, pelo CNPQ, que lançam, às vezes, editais em parcerias com outros países. (ENTREVISTADO MI-02, 2020).

Professor pesquisador que conseguiu aprovar um artigo acima de 4 pontos de impacto no JCR [...] dois mil reais, três mil reais, quatro mil reais, não interessa, é isso que a gente paga, que eu tiro do meu bolso, com meus colegas... Então a UFMG quer ajudar? Favoreça aqueles que são impactantes, compreende? Então a UFMG quer de fato internacionalizar? Que ela apoie de forma efetiva os seus melhores (ENTREVISTADO MI-01, 2020).

Ter mais editais dentro das parcerias dos convênios que tem; eu acho que ampliar a rede para um grupo de professores novatos dentro da universidade [...] A universidade poderia promover mais eventos internacionais aqui dentro, que é o momento que essas redes se formam [...] A universidade deveria ter um orçamento a mais para bolsas (ENTREVISTADO PI-01, 2020).

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Os resultados deste estudo, que não podem, obviamente, ser generalizados para todas as instituições de ensino superior brasileiras, mostraram as percepções individuais de docentes acerca dos dificultadores da internacionalização de suas atividades no contexto em que estão inseridos. O propósito norteador do estudo foi atingido, haja vista que se permitiu refletir profundamente sobre as perspectivas de docentes acerca do significado da internacionalização, das formas em que esse processo se dá, de seus motivadores e recompensas, assim como foi possível levantar algumas sugestões de melhoria que podem se estender a outras instituições de ensino superior no Brasil. Dentre as sugestões de melhoria, destacaram-se maior subsídio financeiro institucional, elevação no número de convênios com IES estrangeiras, lançamento de maior quantidade de editais, promoção de mais eventos internacionais, melhoria na divulgação das oportunidades de internacionalização existentes na instituição, dentre outras sugestões.

Além de atingir seus objetivos geral e específicos, o presente estudo complementou e aprofundou estudos de maior robustez e abrangência, a exemplo da pesquisa realizada por Romani-Dias, Carreiro e Barbosa (2018) que investigou o papel dos docentes na internacionalização do ensino superior. Detectou-se, nesta pesquisa, que docentes pouco internacionalizados podem apresentar um entendimento mais restrito quanto às formas de se internacionalizar, haja vista que a maioria dos docentes com poucas atividades internacionalizadas apresentou nas entrevistas uma perspectiva da internacionalização necessariamente ligada à mobilidade física obrigatória (*cross-border*).

20 |

Nesse sentido, os resultados do presente estudo poderão estimular esses docentes a colocarem em prática atividades que possam ser executadas dentro da própria IES (*at home*), além de evidenciar aos leitores que o escopo das atividades de internacionalização é maior do que se imagina. Ademais, foi possível levantar as principais barreiras à internacionalização segundo o ponto de vista de docentes, bem como exemplificar atividades de internacionalização, cujos resultados são questionáveis, em virtude da falta de proficiência em língua estrangeira, um dos principais entraves desse processo, segundo os resultados do presente estudo.

As barreiras à internacionalização levantadas pelos docentes variaram desde a falta de fomento da própria IES, até a falta de subsídios financeiros; ausência de impacto na remuneração; falta de tempo devido à alta carga didática dos docentes; falta de proficiência em língua estrangeira por parte dos docentes; temas de artigos escritos por pesquisadores brasileiros pertinentes apenas ao contexto em que os mesmos estão inseridos, gerando alta rejeição de artigos em periódicos internacionais, dentre outros obstáculos.

Apesar dos limitantes naturais de uma pesquisa de abordagem qualitativa, como o reduzido grau de reprodutibilidade, espera-se que a fundamentação teórica deste artigo, entrecruzada com seus dados empíricos, tenha estimulado a reflexão acerca das barreiras à internacionalização de docentes que, numa perspectiva individual, ainda se constitui uma lacuna teórica. O principal intuito foi gerar informações que sirvam de *inputs* para a melhoria da gestão acadêmica quanto ao fomento da internacionalização do ensino superior, elevando-se a qualidade do ensino, pesquisa e extensão das IES. Como agenda para estudos futuros, sugere-se a realização de

pesquisas em uma quantidade mais elevada de instituições de ensino superior, bem como a obtenção dos pareceres de servidores públicos que trabalham nos departamentos ligados a relações internacionais dentro das IES, cujos resultados poderão ser dialogados e contrapostos com os do presente artigo.

## REFERÊNCIAS

ALTBACH, P. G.; KNIGHT, J. The internationalization of higher education: motivations and realities. *Journal of Studies in International Education*, v. 11, n. 3-4, p. 290-305, 2007.

ATHAYDE, A. L. M.; BARBOSA, T. R. da C. G. Avaliação de Programas Governamentais: Ciência sem Fronteiras em Foco. *Estudos em Avaliação Educacional*, v. 30, n. 73, 2019.

ATHAYDE, A. L. M.; SANTOS, C. L. T.; DEMO, G.; COSTA, A. C. R. Gestão Internacional de Pessoas: Novas Possibilidades de Pesquisa. *Revista Pretexto*, v. 20, n. 2, p. 67-86, 2019.

ATHAYDE, A. L., M.; SILVA, L. S. O. Gestão Internacional de Pessoas: Uma Análise Bibliométrica da Produção Científica em Periódicos Brasileiros, 2000-2017. *Revista de Carreiras & Pessoas (ReCaPe)*, v. 9, n. 3, p. 414-442, 2019.

CARNEIRO, J.; BANDEIRA-DE-MELLO, R.; CUERVO-CAZURRA, A.; GONZALEZ-PEREZ, M. A.; OLIVAS-LUJAN, M. R.; PARENTE, R.; XAVER, W. Doing Research and Publishing on Latin America. In: Newburry, W. & Gonzalez-Perez, M.A. (Eds.) *International Business in Latin America: Innovation, Geography and Internationalization*. Palgrave MacMillan, 2015. p. 11-46.

CHILDRESS, L. K. Internationalization plans for higher education institutions.

*Journal of Studies in International Education*, v. 13, n. 3, p. 289-309, 2009.

CHINELATO, F. B.; ZIVIANI, F. Internacionalização dos Programas de Pós-Graduação Stricto Sensu em Administração no Brasil. *Revista do Mestrado em Administração e Desenvolvimento Empresarial*, Rio de Janeiro, v. 20, n. 2, p. 1-22, 2016.

COATES, H.; DOBSON, I. R.; GOEDEGEBUURE, L.; MEEK, V. L. *The international dimension of teaching and learning*. Springer, Dordrecht, 2014.

CUMMINGS, W. K.; BAIN, O.; POSTIGLIONE, G. A.; JUNG, J. Internationalization of the academy: Rhetoric, recent trends, and prospects. In: HUANG, F.; FINKELSTEIN, M.; ROSTAN, M. (Orgs.). *The Internationalization of the Academy: Changes, Realities, and Prospects*. Dordrecht, Netherlands: Springer, 2014, p. 55-77.

DEWEY, P.; DUFF, S. Reason before passion: faculty views on internationalization in higher education. *Higher Education*, v. 58, n. 4, p. 491-504, 2009.

ELKIN, G.; DEVJEE, F.; FARNSWORTH, J. Visualizing the internationalization of universities. *International Journal of Education Management*, v. 19, n. 4, p. 318-329, 2005.

FERREIRA, M. P. *Pesquisa em Administração e Ciências Sociais Aplicadas: Um guia para a publicação de artigos acadêmicos*. Rio de Janeiro: LTC, 2015.

FONSECA, G. C.; ATHAYDE, A. L. M.; DIAS, I. A.; SOUZA, J. V. O. E. Relato de experiência da disciplina 'Administração da Produção' ofertada exclusivamente em Inglês para graduandos da UFMG – Campus

Montes Claros. *Revista Docência do Ensino Superior*, v. 8, n. 1, p. 108-124, 2018.

GIL, A. C. *Métodos e Técnicas de Pesquisa Social*. 6. Ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2008.

KAUARK, F. S.; MANHÃES, F. C.; MEDEIROS, C. H. *Metodologia da Pesquisa: Um guia prático*. Itabuna-BA: Via Litterarum, 2010.

KNIGHT, J. Internationalization remodeled: Definitions, approaches and rationales. *Journal of Studies in International Education*, v. 8, n. 1, p. 5-31, mar 2004.

KNIGHT, J. Internationalization: Elements and checkpoints. *Canadian Bureau for International Education Research*, n. 7, p. 1-15, 1994.

LAKATOS, E. M.; MARCONI, M. A. *Fundamentos de Metodologia Científica*. 5. Ed. São Paulo: Editora Atlas S. A., 2003.

MIURA, I. K. O Processo de Internacionalização da Universidade de São Paulo: Um estudo de três áreas do conhecimento, *Tese de livre docência*, FEA-USP, Ribeirão Preto, 2006.

PAIGE, M. Internationalization of higher education: Performance assessment and Indicators. *Nagoya Journal of Higher Education*, n. 5, p. 99-122, 2005.

RODRIGUES, S. B.; DUARTE, R. G.; CARRIERI, A. P. Indigenous or imported knowledge in Brazilian management studies: a quest for legitimacy? *Management an Organization Review*, v. 8, n. 1, p. 211-232, 2012.

ROMANI-DIAS, R.; CARNEIRO, B.; BARBOSA, A. dos S. Internationalization of higher education institutions: the underestimated role of faculty. *International*

*Journal of Education Management*, v. 33, n. 1, p. 300-316, 2018.

ROSTAN, M.; FINKELSTEIN, M.; HUANG, F. Concepts and Methods. In: HUANG, F.; FINKELSTEIN, M.; ROSTAN, M. (Orgs.). *The Internationalization of the Academy: Changes, Realities, and Prospects*. Dordrecht, Netherlands: Springer, 2014, p. 23-36.

STROMQUIST, N. P. Internationalization as a response to globalization: Radical shifts in university environments. *Higher Education*, v. 53, n. 1, p. 81-105, 2007.

TEICHLER, U. The changing debate on internationalization of higher education. *Higher education*, v. 48, n.1, p. 5-26, 2004.

TEICHLER, U. Internationalization as a challenge for higher education in Europe. *Tertiary Education and Management*, v. 5, n. 1, p. 5-22, 1999.

VAN DAMME, D. Quality issues in the internationalization of higher education. *Higher Education*, v. 41, n. 4, p. 415-441, 2001.

## **SOBRE OS AUTORES**

### **Karine Pereira da Silva**

Bacharelanda em Administração – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Contato: karine.silva228@gmail.com

### **André Luiz Mendes Athayde**

Professor do Magistério Superior – Universidade Federal de Minas Gerais (UFMG). Doutor em Administração pela Universidade de Brasília (UnB). Contato: andreluizathayde@outlook.com

## APÊNDICE

### **Roteiro de Entrevista – Adaptado de Romani-Dias, Carneiro e Barbosa (2018)**

- 1 – A sua formação acadêmica ou profissional inclui alguma experiência internacional? Caso positivo, poderia citar as principais?
- 2 – O que a internacionalização significa para você?
- 3 – Na sua opinião, quais as principais motivações e recompensas que levam professores e pesquisadores brasileiros a se internacionalizarem?
- 4 – Na sua percepção, quais fatores tornam a internacionalização difícil para os professores e pesquisadores brasileiros?
- 5 – A UFMG está entre as universidades mais internacionalizadas no Brasil. Na sua opinião, por que isso ocorre?
- 6 – Como você acha que a UFMG, uma universidade altamente internacionalizada, lida com Professores que não desenvolvem atividades voltadas para a internacionalização ou que não possuem um currículo internacionalizado?
- 7 – Na UFMG, como os Professores são encorajados a se internacionalizarem?
- 8 - Na sua opinião, a UFMG oferece suporte suficiente à internacionalização de docentes? Se sim, poderia citar quais? Se não, quais ações poderiam ser adotadas?