



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

A INTERNACIONALIZACAO DA REDE LA SALLE DE ENSINO SUPERIOR: O CASO DO UNILASALLE/CANOAS/BRASIL

José Alberto Antunes de Miranda - UNILASALLE

RESUMO

O objetivo desse trabalho é apresentar os desafios e as dificuldades do Centro Universitário La Salle - Unilasalle, Canoas no Brasil, a partir dos esforços da Associação Internacional das Universidades Lasallistas - IALU, em reforçar o seu processo de internacionalização e o diálogo internacional e intercultural entre as IES da rede através do desenvolvimento de melhores práticas da gestão do internacional, colaborando assim para promover uma educação de excelência. Foi empregada a pesquisa bibliográfica a partir do trabalho central de Jane Knight, *Internationalization, Management Strategies and Issues* que irá nortear esse trabalho a partir de suas comprovações.

Para que a internacionalização seja efetiva as ações de suporte não podem parar. Conforme apontado pelo modelo do ciclo da internacionalização desenvolvido por Jane Knight o mesmo precisa se repetir constantemente para que se crie uma cultura organizacional. A preocupação com o futuro da educação superior é perceptível diante das discussões mantidas entre os dirigentes de instituições e universidades do mundo todo, discussões essas que refletem a preocupação tanto dos benefícios da aproximação entre as universidades de diferentes nações como os cuidados que devem ser tomados para não se incorrer em análises ingênuas de aceitar o processo.

Palavras-chave: Internacionalização. Educação Superior. Gestão.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

1 INTRODUÇÃO

O diálogo internacional e intercultural das instituições de ensino superior - IES tem se ampliado consideravelmente. Essa expansão reflete a projeção internacional de diversos níveis e programas de educação no país e no mundo. Esse século exige que as universidades repensem o seu papel diante da sociedade, como instituições que abrigam diferentes valores e opiniões e que destacam o caráter universal do conhecimento.

A Educação Lasallista passou para o novo milênio renovada e está preocupada com o período da interconexão. Os Lasallistas possuem séculos de realizações e passaram a dar maior atenção ao internacional, a partir da decisão em fortalecer sua rede de instituições de ensino superior a *International Association of Lasallian Universities* (IALU) - a qual incentiva a comunidade educativa lassalista no mundo.

A Missão Educacional Lasallista está respondendo à mudança de paradigmas causada pela globalização e pela internacionalização. As soluções para as causas da pobreza e injustiça social precisam da pesquisa. A defesa por um planeta sustentável requer especialistas. A colaboração com organismos internacionais precisa de intermediários. As universidades lasallistas no mundo aceitaram esses novos desafios, não somente no nível local, mas também no internacional como uma força unificada. Atentos às necessidades atuais, os lasallistas estão cientes da força das instituições de ensino superior.

Recentemente o Brasil tem avançado no aprofundamento da internacionalização de suas IES tanto públicas quanto privadas. Programas específicos de incentivo governamentais e os concedidos pelas instituições privadas, através dos convênios internacionais de cooperação, tem reforçado esse processo. Além disso, a participação em redes de cooperação internacional também tornou-se fundamental para as universidades.

As redes de cooperação aproximam as comunidades científicas de diferentes partes do planeta, reforçando a premissa de que é no seio da universidade que devem ocorrer os grandes avanços científicos e tecnológicos e a efetiva integração dos povos, respeitando, acima de tudo, as diferenças e as especificidades de cada nação. (STALLIVIERI, 2004)

Os avanços do processo de globalização com o aperfeiçoamento das telecomunicações, processos de produção, economia e comércio obrigaram as universidades a buscarem um novo espaço diante desse novo panorama de trocas e interações. Desafios difíceis surgiram para o Brasil, pois a internacionalização das IES até então se dava de forma pontual em algumas áreas científicas e tecnológicas, principalmente no pós-graduação, não havendo preocupação com a inserção internacional das universidades brasileiras no mundo e um baixo grau de intercâmbio entre o corpo docente e de estudantes.

O conhecimento tornou-se para as empresas, governos, instituições e pessoas o grande referencial para o planejamento do futuro. A necessidade que esses novos desafios impõe levam as universidades a buscarem um grau de internacionalização mais elevado.

A elevação do Brasil a patamares mais importantes de poder e influência no cenário internacional resulta, entre outros fatores, de seu papel impulsionador de uma agenda de desenvolvimento e de cooperação. (CANDEAS, 2012)

Para grande parte das IES brasileiras públicas e privadas a condução desse processo impõe dificuldades, entre elas, problemas como: corpo docente com poucas experiências



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

internacionais, baixo domínio de idiomas estrangeiros por parte dos professores, alunos e funcionários, assessorias de assuntos internacionais não profissionalizadas, curriculum não internacionalizado, gestores mal preparados para o internacional.

No Brasil as IES privadas identificam a necessidade de maior atenção ao processo de internacionalização. A internacionalização da educação superior tornou-se um foco importante de atenção internacional, nacional e institucional refletida em uma literatura substancial, e que se expande principalmente fora do Brasil, salientando como a internacionalização é manifestada, como ela pode ser promovida, suas implicações para áreas como políticas governamentais, planejamento estratégico e gestão, qualidade educacional, mobilidade de estudantes, ensino e aprendizado e o lugar do idioma e a cultura no ensino e aprendizado, inclusive uma dimensão intercultural. Essa dimensão intercultural precisa ser compreendida no contexto de ética, valores e interações humanas – em outras palavras precisa ser entendida a partir das pessoas. (SCARINO; CRICHTON; WOODS, 2007)

O objetivo desse trabalho é apresentar os desafios e as dificuldades do Centro Universitário La Salle - Unilasalle, Canoas no Brasil, a partir dos esforços da Associação Internacional das Universidades Lasallistas - IALU, em reforçar o seu processo de internacionalização e o diálogo internacional e intercultural entre as IES da rede através do desenvolvimento de melhores práticas da gestão do internacional, colaborando assim para promover uma educação de excelência.

A IALU tem como missão facilitar oportunidades inovadoras para a colaboração, pesquisa, intercâmbio e o desenvolvimento entre suas instituições de ensino superior. Dentre os objetivos estratégicos está o de promover a internacionalização das IES da Rede a partir de estudos e o compartilhamento das boas práticas de gestão nas instituições lasallistas.

A Associação é dividida em cinco regiões de forma a ajudar a atingir sua missão. Cada região é representada no Conselho Diretivo e por um representante de cada região que, duas vezes por ano, realiza uma Assembleia Geral. As regiões estão divididas em América do Norte, Palestina e África inglesa, Ásia e ilhas do Pacífico, América do Sul e Central, Europa e África Francesa e por último o México.

A Assembleia Geral é responsável por realizar conferências educacionais onde discute questões consideradas importantes ante a missão da Associação. Os presidentes regionais tem a função de replicar as ações determinadas pelo Conselho Diretivo.

Esforços para promover a internacionalização tem como objetivo fazer com que a comunidade acadêmica tenha condições de compreender, apreciar, e se articular ante a interdependência entre os Estados em áreas como o meio ambiente, a economia, a cultura e o social. Da mesma forma, preparar professores, colaboradores e alunos a atuarem em um contexto internacional e intercultural. Mesmo estudantes que tenham jamais deixado seu país são afetados pelo impacto da globalização da sociedade e da economia. As instituições de ensino superior possuem a oportunidade e responsabilidade através do ensino e da pesquisa em aumentar a compreensão desse fenômeno que afetam as nações. (WIT, 2002, p.96).

As estratégias de internacionalização como a inovação do curriculum, programas de mobilidade acadêmica internacional, pesquisas internacionais conjuntas, estudos de línguas estrangeiras e treinamento de colaboradores no exterior são atividades importantes que exigem séria revisão e reflexão sobre o impacto dessas atividades no meio acadêmico.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Recentemente as ações desenvolvidas pela IALU promovem resultados práticos e concretos no sentido de intensificar as práticas de internacionalização e a troca intercultural entre as universidades. Se incentiva a concessão de facilidades para promover a cooperação internacional, como a promoção da mobilidade acadêmica de estudantes e professores através de bolsas, o incentivo a pesquisa conjunta e a promoção de viagens de estudos para as instituições da rede, e ainda a comunicação estratégica conjunta. No Brasil várias ações estão sendo implementadas nas IES da rede e que começam a apresentar resultados efetivos nas práticas de gestão ainda que ocorram desafios e dificuldades.

Para a Rede La Salle de ensino superior a internacionalização fortifica as estruturas e atividades das instituições e permitem iniciativas que não poderiam ser desenvolvidas apenas no âmbito de recursos e expertise locais. A busca pelo conhecimento no mundo moderno exige vastos recursos que não estão disponíveis em apenas uma universidade; a cooperação internacional entre universidades, em muitos casos se torna uma necessidade.

Preparar cidadãos do futuro para um mundo interligado e interdependente requer um sistema de educação superior cujo processo de internacionalização permita o conhecimento direto e o respeito pela diversidade cultural, promovendo assim uma dimensão intercultural.

O conceito de internacionalização adotado nesse trabalho é o de Jane Knight (1993) quando afirma que a internacionalização da educação superior é um processo que integra a dimensão internacional e intercultural no ensino na pesquisa e na extensão. (KNIGHT, 1993, p.117). O conceito de Knight aplica esses significados para a educação da seguinte forma: a educação internacional envolve e esta relacionada com as pessoas, culturas e sistemas de diferentes nações; a educação transnacional ocorre além fronteiras das nações; a educação regional envolve países que estejam próximos e pode ser vista como um sub-item da educação internacional; e ainda a educação global envolve o mundo e se relaciona com as questões globais. A autora salienta a constante mudança desses significados em função da também constante modificação da natureza das interações entre os participantes.

A Internacionalização é um princípio guia das atividades que a instituição universitária desenvolve hoje, em concordância com as tendências da globalização que regem o âmbito educativo. Essas tendências insistem no papel preponderante que deve ocupar o sistema educativo no contexto global. Espera-se que ele produza um impacto real mediante a formação de homens e mulheres que se integrem efetiva e positivamente na comunidade acadêmica internacional, com capacidades, conhecimentos e habilidades de acordo com as exigências dos novos tempos. Esse contexto de intercâmbio acadêmico também fomenta processos de abertura e exposição a outros métodos pedagógicos, permite o conhecimento e a convivência direta com outras realidades, valores e costumes diferentes e favorece o contato com outros colegas acadêmicos.

2 O UNILASALLE - CANOAS - BRASIL E AS AÇÕES PARA A INTERNACIONALIZAÇÃO.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

O Unilasalle, Canoas, Brasil faz parte da Rede La Salle de Ensino Superior no mundo através da IALU, integrando, assim, as diferentes realidades social, econômica e institucional que atingem a educação superior no mundo. A chamada para a internacionalização da universidade corresponde ao reconhecimento do impacto positivo e negativo da globalização na educação, do advento da internet, da necessidade de combinar esforços e de criar parcerias para a sustentabilidade institucional do desenvolvimento e da efetividade, do aumento da demanda por estudar no exterior e da preeminente necessidade de colaborar e aprender com diferentes instituições de ensino superior ao redor do mundo através do ensino e da pesquisa.

A internacionalização das universidades tomou novas dimensões a partir da globalização. O que antes se colocava como um diferencial hoje é exigência para o ensino de qualidade, uma vez que o mercado de trabalho requer profissionais sem barreiras territoriais. Por isso, faz parte da visão do Unilasalle tornar-se uma universidade reconhecida pela sua excelência e internacionalização. Para a Instituição, é um processo que integra a dimensão internacional e intercultural no ensino, na pesquisa e na extensão.

O programa de gestão estratégica para incentivo a este processo iniciado pelo Unilasalle, Canoas refere-se às atividades acadêmicas e serviços de uma instituição de ensino superior que integra uma dimensão internacional as suas funções principais. A internacionalização no Unilasalle é vista como forma de desenvolvimento de novas habilidades, atitudes e conhecimento para estudantes, docentes e discentes. O foco dessas ações é o da dimensão humana, condizente com a missão dos lasallistas no Brasil e no mundo.

O objetivo do encaminhamento deste processo na instituição foi de propiciar atividades acadêmicas e extracurriculares como o desenvolvimento curricular e a inovação, a mobilidade acadêmica de estudantes, de professores e colaboradores, os estudos de área, a assistência técnica, o treinamento intercultural e a pesquisa internacional conjunta. O Unilasalle, Canoas faz parte de uma das maiores redes de instituições de ensino superior católicas existentes, o que lhe permite intrinsecamente maior propensão ao desenvolvimento de atividades internacionais.

As estratégias organizacionais definidas pela instituição incluem as iniciativas que ajudam a dar suporte à dimensão da gestão do internacional; ou seja, iniciativas institucionalizadas através do desenvolvimento de políticas apropriadas e de processos administrativos. Essas políticas e processos foram instituídos por fases de evolução auxiliadas pela ferramenta do BSC o que proporciona o acompanhamento evolutivo das mesmas por meio da fixação de um percentual que mede o grau de internacionalização da instituição.

As estratégias organizacionais são elencadas em categorias de atividades como: programas acadêmicos, colaboração entre pesquisadores, relações externas e serviços e ainda atividades extracurriculares. É importante compreender que uma instituição não deve ser julgada pela sua estratégia de internacionalização sob a presunção de que todas as atividades são implicitamente e explicitamente parte dos seus planos políticos. É mais importante que as instituições identifiquem suas prioridades e como isso pode ser integrado nos planos estratégicos. (KNIGHT; WIT, 1995, p. 20)

As universidades definem suas estratégias a partir do princípio de sua autonomia, definindo individualmente as suas necessidades de acordo com objetivos consensuais ao plano de metas da instituição. A definição de estratégias de internacionalização, que



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

perpassam o trabalho universitário em seu conjunto, facilita o avanço de ações pró-ativas com vistas a busca de resultados concretos, de ganhos institucionais e de desenvolvimento equitativo. (STALLIVIERI, 2004, p. 32)

Foi instituído incentivo ao domínio de línguas estrangeiras, principalmente o inglês por parte dos estudantes e professores, além do corpo técnico administrativo. O Unilasalle, Canoas, Brasil lançou resolução específica exigindo para grande parte de seus cursos de graduação existentes a obrigatoriedade da realização de exame de proficiência em língua estrangeira.

O acompanhamento dessas ações por meio da utilização do BSC - Balance Scorecard na instituição dá-se pela mensuração das seguintes atividades que envolvem o processo de internacionalização.

- a) **Mobilidade Acadêmica:** Número de Estudantes que chegam e que saem, Número da mobilidade de professores que vão para o exterior realizar alguma atividade acadêmica (participação em congressos, apresentação de trabalhos), Número de viagens de estudos para o exterior promovida pelos cursos (graduação e Pós-graduação);
- b) **Parcerias:** Número de parcerias estabelecidas (Convênios de Cooperação Internacionais);
- c) **Governança Acadêmica:** Número de atividades promovidas para internacionalização dos cursos da graduação e pós-graduação. Se verifica: o número de vídeo conferências promovidas com outros cursos de universidades estrangeiras, o número de atividades que as coordenações realizam que envolva a participação de alunos estrangeiros ou professores estrangeiros (encontros, discussões), o Currículo (número de oferta de disciplinas no idioma inglês, total ou parcialmente), Oferta de Cursos de Especialização e Extensão com alguma atividade internacional.
- d) **Pesquisa:** número de investigações conjuntas desenvolvidas com universidades estrangeiras por pesquisadores, número de investigações desenvolvidas pelos programas envolvendo a conformação de REDES, número de publicações em revistas estrangeiras realizadas pelos acadêmicos - assim com a de estrangeiros publicados em nossas revistas, número de professores visitantes estrangeiros por programas.
- e) **Organização:** número de Missões Institucionais para o exterior - aqui se mede o grau de envolvimento das principais lideranças (Reitor, Pró-reitores, Diretores, Coordenadores) com o internacional a partir da participação em Congressos, Simpósios, Conferências, Reuniões, Programa de Formação de Lideranças, visitas institucionais.

A internacionalização exige um permanente comprometimento e estrutura. Necessita estar arraigada na cultura, na política, no planejamento e nos processos organizacionais da instituição para que não se torne marginalizada, ou seja tratada como um fato passageiro. O Unilasalle - Canoas - Brasil adotou o Balance Scorecard - BSC como um instrumento de



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

definição, ação e mensuração das estratégias. O mesmo também ajuda como instrumento de acompanhamento do processo de internacionalização a partir do monitoramento de métricas relativas aos objetivos previamente fixados. Esse acompanhamento permite a instituição estar atenta as ações planejadas no sentido de manter constantemente o incentivo a mesmas como forma de trabalhar a cultura organizacional.

O processo de internacionalização incentivado pela IALU para todas as IES lasallistas ao redor do mundo segue no Unilasalle - Canoas - Brasil o modelo de desenvolvimento organizacional de Knight's (1993) quando considera o processo de internacionalização como um círculo contínuo e não um processo linear e estático. O modelo desenvolvido por Knight's tem como objetivo identificar os passos e fases no processo de integrar a dimensão internacional à cultura e sistemas da universidade.



Figura 1 Círculo da Internacionalização

Fonte: Knight, 1994.

A instituição inicia esse trabalho pela conscientização da importância desse processo a partir da definição de sua visão estratégica. A seguir, deixa claro o seu engajamento em sustentar esse processo a todos os colaboradores. A partir disso, definiu dentro de seu



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

planejamento estratégico as necessidades e recursos que poderiam ser destinados. Em seguida traçou a operacionalização com a constituição de serviços e fatores organizacionais necessários a condução da internacionalização. A partir das praticas estabelecidas, revisa constantemente a qualidade e o impacto das iniciativas no meio acadêmico a partir das estratégias anteriormente fixadas. Por último, reforça os processos por meio de incentivos e recompensas a todos os envolvidos como forma do reconhecimento na participação e engajamento junto ao mesmo. O ciclo necessita se repetir constantemente.

3 A PARTICIPAÇÃO NAS REDES

A busca para os problemas locais exige uma nova política de cooperação internacional que repousa na constituição de redes entre as instituições. A ligação entre os atores do ensino superior e seus parceiros favorece o estabelecimento de verdadeiras malhas de cooperação, as quais objetivam a otimização do conhecimento universal para a solução dos problemas regionais, nacionais e internacionais.

As redes constituem o melhor catalizador do reconhecimento do outro e da construção de uma verdadeira comunidade de formação e de investigação. As redes criam caminhos, vias de comunicação entre pontos até então isolados, que se transformam em pólos de ação e de interação. Um simples acordo entre universidades, uma convenção, esquematiza uma zona na qual uma atividade pode se desenvolver, mas uma rede permite que a energia se canalize de forma focalizada e não dispersada. (STALLIVIERI, 2004, p.42)

O bom desempenho das redes de cooperação interuniversitárias gera frutos, desde que sejam observados os princípios do equilíbrio e do respeito entre os integrantes, bem como a consideração do grau de desenvolvimento dos países participantes. O trabalho das redes de cooperação interuniversitária tem sua repercussão percebida em diferentes campos: desde a criação de centros de excelência até o fortalecimento da mobilidade entre professores, pesquisadores, alunos e gestores acadêmicos; o desencadeamento de projetos de pesquisa; o mútuo reconhecimento de pontos fortes e de carências de comunidades dos diferentes países; o aproveitamento de massa crítica oriunda de diferentes fontes, juntamente com recolocação de profissionais no mercado de trabalho; a permuta de informações e a viabilidade de publicações científicas para difusão do conhecimento em nível mundial, além da projeção institucional, visando a conquista de novos benefícios. (SAMOILOVICH, 1999, p.15-18)

Para fortalecer a internacionalização, o Unilasalle atualmente participa de redes de cooperação internacional como a própria *International Association of Lassallian Universities - IALU* além de outras como a *International Federation of Catholic Universities - FIUC*, *Organización de Universidades Católicas de América Latina y del Caribe - ODUCAL*, Rede Latino Americana Lasallista - RELAL, o COMUNG (*Consórcio das Universidades Comunitárias Gaúchas*) além do *Fórum das Assessorias de Assuntos Internacionais das Universidades Brasileiras - FAUBAI*. A participação nas redes de cooperação internacional facilita a ampliação dos contatos e multiplica a possibilidade de acordos bilaterais de cooperação.

As instituições de ensino superior estão sendo desafiadas a mudar a operacionalização das parcerias no sentido de explorar formas mais eficientes de constituição das mesmas e



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

assim evitar serviços duplicados, oferecer soluções criativas para os problemas das mesmas tornando-se mais responsáveis. Os dirigentes institucionais necessitam pesar as opções quando consideram quais são as mais viáveis e a melhor forma de gastar os poucos recursos disponíveis e ainda dar suporte ao corpo docente para se engajar nessas parcerias.

As parcerias são iniciadas por diferentes indivíduos e respostas das lideranças dão-se em diferentes níveis nas instituições de ensino. As decisões das lideranças são de diferentes formas representando vários níveis de comprometimento. (EDDY, 2010, p. 15)

O Unilasalle, Canoas esta buscando maior participação nas Redes, primeiramente em sua própria, optando por consolidar os laços já existentes entre as instituições de ensino superior_lasallistas. As ações estabelecidas no âmbito da rede e também além da mesma incentivam as trocas acadêmicas no âmbito da graduação e pós-graduação e na esfera administrativa. Essa necessidade de trocas foram idealizadas no sentido de permitir aos poucos o avanço do grau de internacionalização dos programas, do entendimento do corpo docente e das coordenações de curso ante a importância dos contatos externos, assim como a oferta aos alunos de oportunidades junto aos seus cursos equivalentes em IES estrangeiras, principalmente, por meio da utilização das vídeo-conferências.

Para a IALU os desafios colocados para a educação superior são difíceis de serem ignorados. Corte de recursos e a demanda crescente por trabalhos interdisciplinares para solucionar os desafios da educação superior trazem pressão as instituições da rede à colaborarem. O preparo para o futuro, principalmente no caso do Unilasalle - Canoas - Brasil, em tornar-se uma universidade reconhecida pela excelência e internacionalização exige da instituição repensar o trabalho de seus colaboradores e das operações institucionais. Várias questões chaves foram trazidas pela administração e estão sendo trabalhadas. Dentre elas: Como o trabalho do corpo docente e discente pode ser estruturado no sentido de expandir papéis colaborativos? Como os líderes institucionais criam um ambiente fértil para criatividade e inovação na formação de parcerias? Como podemos utilizar os recursos organizacionais de forma mais efetiva? Que tipos de contextos melhor suportam as colaborações?

No caso particular de um país como o Brasil a internacionalização das instituições de ensino superior privadas e confessionais sofrem avanço, ainda que não se tenha de forma clara uma politica nacional para internacionalização do ensino superior brasileiro. Programas como o Ciências sem Fronteiras lançado pelo governo federal ajudam no processo, mas não são suficientes para dar diretrizes mais claras ante o tipo de internacionalização que o país deseja para suas IES sejam públicas ou privadas.

No quadro abaixo trazido por Manolita Lima e Fabio Contel (2010) podemos ter uma noção da evolução desse processo de internacionalização das IES no Brasil ainda que não seja aqui o motivo de nossa análise pontual.

Período	Motivações
1910 - 1950	Período inicial da presença de professores estrangeiros nas universidades ainda jovens.
1960 - 1070	Período reformista marca a presença de consultores motivados pelo



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

	desejo de contribuir para modernização das universidades.
1980 - 1990	Período da Consolidação combina a expansão e a consolidação da pós-graduação stricto sensu no país.
A partir de 2000	Período da diversificação, reflete o amadurecimento da internacionalização gestada e financiada pelas instancias governamentais e os primeiros passos da internacionalização gestada pela iniciativa privada.

Quadro 1 Motivações para o processo de internacionalização

Fonte: Lima, 2010.

O Unilasalle - Canoas - Brasil possui diversos acordos de cooperação internacional em vários continentes. Para a concretização de seus objetivos, foram estabelecidas prioridades dentro das ações estratégicas da instituição no sentido de preconizar uma agenda positiva em direção ao seu processo de internacionalização. As principais prioridades foram assim elencadas:

- a) a participação nas redes de cooperação internacional de acordo com seus interesses estratégicos de desenvolvimento;
- b) o incentivo à mobilidade acadêmica internacional de alunos e professores e pesquisadores;
- c) o desenvolvimento de programas de investigação conjunta, favorecendo a qualificação dos programas institucionais;
- d) a ampliação dos acordos de cooperação internacional acadêmica, científica, técnica, didática e cultural;
- e) a viabilização de publicações conjuntas com instituições internacionais.

Os convênios vigentes tem assegurado a realização de atividades das mais variadas formas, as quais afirmam o interesse mútuo das instituições signatárias na sua efetiva aproximação. Essas atividades consistem na promoção de programas de intercâmbios estudantis com diferentes objetivos, na mobilidade de professores visitantes e de investigadores, nas publicações em conjunto, na organização de seminários, palestras, congressos ou outras atividades internacionais com a presença de renomados cientistas. Além disso, as atividades incluem a organização de viagens de estudos e de missões técnico-científicas, o desenvolvimento de projetos de investigação em conjunto com o objetivo de busca de recursos para seu financiamento e as visitas técnicas para o reconhecimento de potencialidades de novos parceiros para a realização de novas ações de colaboração.

O Unilasalle Canoas, Brasil também possui parcerias com Instituições de Ensino Superior (IES) não pertencentes à sua Rede. Abaixo temos o mapa da distribuição de Convênios Internacionais de Cooperação existentes na instituição.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad



Figura 2 Mapa das parcerias do Unilasalle, Canoas, Brasil
Fonte: Autoria própria, 2013.

Na graduação, o Unilasalle oferece aos estudantes regularmente matriculados nos cursos oferecidos pela Instituição a possibilidade de desenvolverem os estudos em alguma das instituições estrangeiras conveniadas durante um semestre acadêmico, prorrogável por até um ano. Isso está previsto em resolução institucional, a qual autoriza o afastamento dos estudantes para a realização de atividades no exterior.

O Programa de Mobilidade Acadêmica Internacional do Unilasalle prevê o aproveitamento dos estudos cursados com a posterior transferência dos créditos obtidos no exterior. Além disso, a instituição tomou uma decisão estratégica no sentido de incentivar a mobilidade acadêmica internacional para os seus alunos a partir da isenção da matrícula durante o período em que o aluno se encontra no exterior.

Na pós-graduação, lato e stricto sensu a ênfase dada pela administração tem sido no sentido de incentivar a realização de módulos internacionais no exterior e de pesquisa conjunta, durante os quais atividades são desenvolvidas com o objetivo de fortalecer o aprendizado oferecido no decorrer da realização do curso no Brasil.

O processo de internacionalização contempla, também, a extensão. O Unilasalle se preocupa em encontrar soluções para os problemas da comunidade, buscando favorecer o desenvolvimento regional principalmente via Tecnosocial Unilasalle. Isso tudo é desenvolvido para que a universidade seja protagonista na resolução de problemas, não somente de problemas setoriais, mas também através da promoção de eventos, cursos, seminários, congressos internacionais que visam à qualificação de um grande número de pessoas e do desenvolvimento integrado da região.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

Dentre os entraves encontrados durante a institucionalização o processo de internacionalização do Unilasalle - Canoas estão: a ausência de sensibilização da comunidade acadêmica; atitudes passivas por parte do corpo docente e discente da instituição; inexistência de estratégias claras para a internacionalização; Falta de reconhecimento cultural; Indisponibilidade ou inviabilidade de adaptação das comunidades estrangeiras; Barreiras lingüísticas; Elevado distanciamento geoeeducacional; Falta de articulação política.

4 CONCLUSÃO

Para que a internacionalização seja efetiva as ações de suporte não podem parar. Conforme apontado pelo modelo do ciclo da internacionalização desenvolvido por Jane Knight o mesmo precisa se repetir constantemente para que se crie uma cultura organizacional. A preocupação com o futuro da educação superior é perceptível diante das discussões mantidas entre os dirigentes de instituições e universidades do mundo todo, discussões essas que refletem a preocupação tanto dos benefícios da aproximação entre as universidades de diferentes nações como os cuidados que devem ser tomados para não se incorrer em análises ingênuas de aceitar o processo.

Diante de todas as ações desenvolvidas e dificuldades apontadas o Unilasalle - Canoas, com muita cautela, está ampliando o processo de internacionalização. A experiência que vem conquistando faz com que seja cada vez mais responsável na implementação e gestão desse processo. Contata-se que ha ainda um longo caminho para a situação ideal, mas que através das ações desencadeadas vem avançando.

REFERÊNCIAS

CANDEAS, Alessandro. Educação e política externa: por uma parceria diplomacia e universidade. In: PINHEIRO, Leticia; MILANI, Carlos (Org). **Política Externa Brasileira: as praticas da política e política das praticas**. Rio de Janeiro: FGV, 2012.

EDDY, Pamela. **Partnerships and Collaborations in Higher Education**. San Francisco: Ashe Higher Education Report, 2010.

INTERNATIONAL ASSOCIATION OF LASALLIAN UNIVERSITIES – IALU. **Estatutos**. 2012.

INTERNATIONAL ASSOCIATION OF LASALLIAN UNIVERSITIES – IALU. **PROTOCOLO: Mobilidade Acadêmica entre as Universidades Lassalistas**, 2012.

KNIGHT, Jane. Internationalization Management Strategies and Issues. **Internacional Education Magazine**, v. 9, n. 1, p. 21-22, 1993.

KNIGHT, Jane. Internationalization: elements and checkpoints. **CBIE, Research paper**, n. 07, Ottawa: Canadian Bureau for International Education, 1994.



XIII Coloquio de Gestión Universitaria en Américas

Rendimientos académicos y eficacia social de la Universidad

KNIGHT, Jane; WIT, Hans de. Strategies for Internacionalization of Higher Education: historical and Cancptual Perspectives. In: **Strategies for internacionalization of higher Education**: a comparative study of Australia, Canada, Europe and the United States of america. Amsterdam: European Education of International Association. 1995.

LANDERO, Joan. Lasallian Centers of Higher Education. **Boletín**, nº 252, Instituto das Escolas Cristãs. 2010. Disponível em: <http://www.lasalle.org/wp-content/uploads/pdf/boletin/252_bulletin_en.pdf>. Acesso em : jun. 2013.

LIMA, Manolita; CONTEL; Fabio. **Internacionalização da Educação Superior**: nações ativas, nações passivas e a geopolítica do conhecimento. São Paulo: Alameda, 2011.

MARINGE, Felix; FOSKETT, Nick. **Globalization and Internationalization of Higher Education**: theoretical, Strategic and Management Perspectives. London: Continuum, 2010.

SAMOILOVICH, Daniel. **Novos cenários da cooperação internacional**. Em encontro sobre a Cooperação entre a Europa e a América Latina. 1999. Coimbra. Anais, Coimbra, Universidade de Coimbra, 1999.

SCARINO, A.; CRICHTON, J.; WOODS, M. The role of language and culture in open learning in international colaborative programmes. **Open Learning**, v. 22, n. 3, p. 219-233, 2007.

STALLIVIERI, Luciane. **Estratégias da Internacionalização das Universidades**. Caxias do Sul : Editora UCS, 2004.

WIT, Hans. **Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe**: a Historical, Comparative and Conceptual Analysis. Boston: Library of Congress, 2002.