



XV COLÓQUIO INTERNACIONAL DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA – CIGU

Desafios da Gestão Universitária no Século XXI

Mar del Plata – Argentina

2, 3 e 4 de dezembro de 2015

INTERNACIONALIZAÇÃO DO INSTITUTO FEDERAL DE SANTA CATARINA - PROJETO DE COOPERAÇÃO BILATERAL FRANÇA BRASIL

LUCIANE STALLIVIERI

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA – UFSC

lustalliv@gmail.com

CAMILA PAIM VERAN COELHO

UNIVERSIDADE FEDERAL DE SANTA CATARINA - UFSC

camilaveran@gmail.com

RESUMO

O objetivo deste artigo é analisar o Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) no âmbito da ação de *qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer*. O Projeto buscou, em uma de suas ações, a promoção do melhoramento das atividades administrativas por meio de visita técnica internacional nos liceus de La Rochelle e Saint Quentin na França. Trata-se de uma pesquisa qualitativa, descritiva, realizada por meio de análise documental, bibliográfica e estudo de caso. Os temas norteadores da pesquisa foram: internacionalização da educação superior, cooperação internacional e projetos de cooperação técnica internacional, com base nos autores Knight (2004), Sebastián (2004) e Stallivieri (2009). A análise e interpretação dos dados foram feitas a partir do modelo interpretativo de Triviños (1987). Conclui-se com a pesquisa que o IFSC possui uma vocação para internacionalização e que o Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França apresenta-se como uma das estratégias a para a internacionalização do IFSC. A ação pesquisada atingiu parcialmente os objetivos previstos, porém, registram-se resultados positivos que demonstram a importância de ações de cooperação técnica voltada para a gestão institucional.

Palavras-Chave: Internacionalização. Cooperação Técnica Internacional. Instituição de Ensino Superior. Brasil-França.

1 INTRODUÇÃO

A busca pela internacionalização do Ensino Superior se expande com a globalização e é vista como um meio para promover uma mudança cultural na instituição para o fortalecimento da identidade institucional e pela busca da melhoria na qualidade do ensino, pesquisa e extensão, e também com a evolução e progresso da gestão. O apoio administrativo às funções essenciais de uma instituição pode ser também, quando estimulado e profissionalizado, promotor da melhoria na qualidade do ensino, pesquisa e extensão (KNIGHT, 2004; SEBASTIÁN, 2004).

Conforme Sebastián (2004, p.16, tradução nossa), “a internacionalização se expressa incorporando objetivos, estímulos, regulamentações facilitadoras e padrões internacionais de qualidade na gestão”, ou seja, a busca pela visibilidade internacional das instituições de Ensino Superior deve passar pelas áreas de ensino, pesquisa, extensão e também da gestão para que se alcance a internacionalização da instituição como um todo.

Neste sentido a cooperação técnica internacional consiste em uma das ferramentas estratégicas mais indicadas para a promoção da internacionalização no âmbito da gestão, pois tem como objetivo a inovação, o compartilhamento de conhecimentos e a percepção de novas técnicas (PLONSKI, 1994; SEBASTIÁN, 2004). A capacitação internacional da equipe gestora e administrativa, ou operacionalizadora agrega novos conhecimentos e possibilita um novo olhar para as formas de atuação sobre um mesmo processo, ou processos semelhantes, sendo de muita importância para o crescimento das áreas/setores, podendo melhorar fluxos e processos administrativos da instituição.

O Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC) realizado em 2010, vem ao encontro dessas premissas, pois, uma de suas ações consiste na capacitação de servidores dos Institutos Federais parceiros do Projeto que vivenciam a gestão e a operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer. Este Projeto foi aprovado na Chamada Pública MEC/SETEC/GAB (MEC – Ministério da Educação / SETEC – Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica) no ano de 2010 para a área de Turismo, Hotelaria e Gastronomia (SETEC, 2010), promovendo uma rede franco-brasileira de ensino profissional. Em novembro de 2012, foi realizada a viagem da Ação 2 do Projeto que consistiu em visitas técnicas nos laboratórios de alimentos e bebidas e estoque dos liceus franceses (Escolas de Ensino Profissional) parceiros do Projeto. Esta ação foi fundamental para a compreensão das estruturas educacionais de outras escolas, relacionadas com a atividade prática de apoio ao ensino, possibilitando uma avaliação das atividades desenvolvidas nos liceus franceses e no IFSC na busca da melhoria na qualidade da área/setor, da instituição e consequentemente da educação.

Desta forma o objetivo desta pesquisa é analisar o processo de execução do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do IFSC no âmbito da Ação 2: *qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer*. Para chegar ao objetivo principal, foi realizada uma análise do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do IFSC à luz das teorias sobre internacionalização da educação superior, e cooperação técnica internacional, bem como examinado o processo de planejamento, execução e os resultados da Ação 2 do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do IFSC, com o intuito de identificar a sua relevância e pertinência para o IFSC.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Internacionalização das Instituições de Ensino Superior e Cooperação Internacional

A internacionalização do Ensino Superior está em desenvolvimento e é um processo que possui uma dimensão internacional, intercultural, e global interagindo nos âmbitos nacionais, setoriais e institucionais (KNIGHT, 2004). A definição de Knight (2004) busca abordar as realidades do contexto atual tanto da nação, quanto da instituição, frente às mudanças que estão ocorrendo na economia, na sociedade, no conhecimento. Estas mudanças são efeitos da globalização, fenômeno dinâmico e marcado pelos constantes movimentos das sociedades e pela rapidez e quantidade de informação (KNIGHT, 2004).

Considerando este momento de rápidas transformações econômicas, sociais e organizacionais, a internacionalização das instituições de Ensino Superior, florescente desde a Idade Média com a origem das universidades ocidentais, é atualmente indispensável e emergente para um conhecimento mais profundo e compreensão do mundo. Segundo Sebastián (2004), a internacionalização de instituições de Ensino Superior pode ser considerada como propósito de uma mudança cultural na instituição, com uma visão mais ampla e universal na compreensão da realidade, e fortalecimento da identidade institucional num espaço mais amplo de interação, contribuindo para a melhoria na qualidade do ensino, pesquisa e extensão. Com isso, corrobora-se com Stallivieri (2009), que a universidade precisa se comunicar com a sociedade, acompanhar as mudanças e preparar cidadãos para uma compreensão intercultural.

Assim, para Gacel-Ávila e Ávila (2009), a internacionalização está ressurgindo como uma estratégia para assentir a globalização, mas utilizando-a a favor das universidades de forma sustentável, ou seja, promovendo a transformação e modernização dos sistemas educacionais, respeitando as diversidades, buscando atenuar influências negativas da globalização, como a homogeneização e a perda de identidade.

Segundo Sebastián (2004) e Stallivieri (2009), a internacionalização deve ser estimulada para o desenvolvimento da universidade, tanto no âmbito da gestão, quanto no campo do ensino, pesquisa, e extensão. No que se refere à gestão institucional, para Sebastián (2004, p.16, tradução nossa), “a internacionalização se expressa incorporando objetivos, estímulos, regulamentações facilitadoras e padrões internacionais de qualidade na gestão”, além da vinculação com associações e entidades estrangeiras para a utilização de serviços, como a realização de projetos e atividades conjuntas, úteis à universidade.

Tal visão para o desenvolvimento da universidade, preconizada por Sebastián (2004), objetiva a cooperação como principal ferramenta de estratégia que incentive as trocas culturais em todas as funções de uma instituição de Ensino Superior, incluindo a gestão. Do mesmo modo, para Knight (2004), o desenvolvimento de alianças estratégicas é visto como uma forma de desenvolver uma cooperação mais estreita, como estratégia de aperfeiçoamento e evolução do Ensino Superior.

Monteiro (2007) reforça que a cooperação internacional possui grande relevância na estratégia das universidades brasileiras, com vistas a “acompanhar as enormes transformações decorrentes do processo de globalização e internacionalização” (MONTEIRO, 2007, p. 29). Portanto, com base em Knight (2004), Sebastián (2004), Monteiro (2007), e Stallivieri (2009) pode-se compreender que a cooperação internacional contribui para o fortalecimento institucional das universidades, promovendo avanços na qualidade do ensino e da gestão, subsidiando o desenvolvimento cultural e social.

A essência da cooperação internacional nas universidades se fundamenta na solidariedade, na complementariedade das competências e na aliança para o benefício mútuo (SEBASTIÁN, 2004). Para Knight (2004) as iniciativas de pesquisa e ensino colaborativas estão sendo vistas como formas produtivas de estreitar laços geopolíticos e relações econômicas. Nessa perspectiva, é importante ressaltar que as instituições parceiras devem ao mesmo tempo colaborar entre si com trocas de conhecimentos e tecnologias, mas também,

respeitar as diferenças e particularidades de cada um, evitando a imposição de modelos e padrões específicos (SEBASTIÁN, 2004).

Para Sebastián (2004) e Silva (2007) a troca de conhecimentos e tecnologias, assim como também a assessoria e assistência técnica entre as instituições parceiras constituem benefícios como o acesso à experiência, tecnologia e instalações, promove o aprendizado organizacional e contribui para o desenvolvimento institucional e gerencial. Ainda, conforme reforça Silva (2007, p. 8), a cooperação deve ser pautada no respeito mútuo, ou seja, “o processo cooperativo põe em evidência à ausência direta de disputa em termos de apropriação do conhecimento e de tecnologias entre os parceiros. Este é o principal motivo para se entrar em parceria: todos ganham”.

Como visto, as instituições de Ensino Superior estão frente à internacionalização do Ensino Superior, que se expande pelas instituições de ensino no âmbito mundial, com o encurtamento de distâncias e eliminação de barreiras entre os países, promovidos pela massificação dos meios de transporte e comunicação (KNIGHT, 2004). Uma das ferramentas de estratégia para a internacionalização é a utilização de alianças estratégicas por meio da cooperação internacional (SEBASTIÁN, 2004). A seguir, com base em Sebastián (2004), será feita uma análise da cooperação internacional no âmbito da gestão de instituições de Ensino Superior.

2.2 Cooperação Internacional no Âmbito da Gestão

Existem diversas formas de cooperação internacional, tais como cooperação científica, tecnológica, acadêmica, entre outras (PLONSKI, 1994). Por se tratar de uma análise sobre a parceria entre Brasil e França no âmbito da gestão de uma instituição de ensino profissional, este artigo dá relevo à cooperação técnica internacional. Para Plonski (1994, p. 367), “a cooperação técnica é uma das formas mais interessantes de arranjo interinstitucional no campo científico-tecnológico”, pois o principal resultado esperado é o desenvolvimento da instituição receptora e não o desenvolvimento de um produto (PLONSKI, 1994).

Nessa perspectiva, a cooperação no contexto da gestão pode ser tratada como cooperação técnica, que segundo Soares (1994) e Sebastián (2004), compreende em atividades definidas em forma de estudos e de consultoria em áreas e setores da instituição, com intercâmbio de gestores e corpo técnico por períodos determinados, visando à inovação por meio do compartilhamento de conhecimentos, do saber fazer, e saber reproduzir o conhecimento adquirido. Do mesmo modo, para Silva (2007, p.12), as parcerias internacionais para o planejamento e desenvolvimento institucional “facilitam a adoção e difusão de novas formas de produzir”. Com isso, é possível realizar melhoramentos nos fluxos de processos administrativos internos e realizar atividades de gestão na instituição que não estavam sendo priorizadas, além de ser difusora de suas próprias técnicas e ferramentas de gestão.

Assim como outros tipos de cooperações internacionais, a cooperação técnica internacional possui uma alta complexidade gerencial, pois, conforme caracteriza Plonski (1994), está relacionada, dentre outras, pela diferenciação entre culturas e línguas, distância física entre países, diferenças entre o grau de conhecimento sobre o objeto da cooperação, competência gerencial e o descompasso entre o resultado da cooperação e o objetivo inicial do projeto, além da administração contingencial de recursos humanos, materiais e financeiros. À vista disso, o planejamento da cooperação técnica internacional é de suma importância para o êxito das atividades da instituição. De acordo com Stallivieri (2009, p. 41),

(...) é necessário que a própria instituição tenha clareza do seu potencial de oferta e da recepção de cooperação. Dessa forma, ela poderá identificar instituições de caráter semelhante ao seu, que a reconheçam como parceira e que, da mesma forma, terão algo a dar e a receber (STALLIVIERI, 2009, p. 41).

O entendimento das informações é fundamental para que as instituições se preparem para contribuir de forma exitosa na cooperação, reconhecendo e aceitando a condição em que cada instituição se encontra, respeitando as diferenças linguísticas, culturais e acadêmicas. (PLONSKI, 1994; STALLIVIERI, 2009). Para Silva (2007), quanto mais esforços em obter conhecimentos de cada parceiro, maior é a chance de êxito com a parceria, que levam ao aprimoramento e a motivação para a realização de tantas outras parcerias cada vez mais sofisticadas. E, sobretudo, para Stallivieri (2009), é muito importante mapear as habilidades de comunicação da comunidade acadêmica com outra língua para assumir determinados projetos de cooperação, e capacitar professores, corpo administrativo e estudantes na proficiência de línguas estrangeiras.

Portanto, o planejamento da cooperação técnica internacional deve priorizar o desenvolvimento humano, mas também deve incluir o desenvolvimento de infraestrutura física e a capacitação da organização no objeto da cooperação, buscando o melhoramento da instituição como um todo e tornando-a independente (PLONSKI, 1994). Tomando-se em consideração o desenvolvimento humano, Sebastián (2004) recomenda a formação de gestores e técnicos, além de estudantes e docentes, por meio da cooperação internacional, pois possui grande valor para o crescimento da instituição, como inovações no ambiente de trabalho, por meio da experimentação de diferentes tecnologias, da observação de diferentes instalações e da percepção de novos pontos de vista sobre uma situação em áreas e setores semelhantes; a profissionalização dos responsáveis de sua organização e gestão, que ampliam as alternativas de soluções e/ou melhoramentos das áreas e setores da instituição de ensino, e promovem a melhoria na qualidade de ensino por meio de apoio técnico-administrativo.

Por outro lado, a cooperação, quando não planejada e/ou conduzida inadequadamente pode acarretar riscos negativos para a instituição como, por exemplo, perda de liberdade de ação, dependência da instituição parceira, padronização de ações sem levar em conta as especificidades locais, transferência de tecnologias inadequadas e fomento a competitividade (SILVA, 2007). Bem como, de acordo com Stallivieri (2009), podem ocorrer desapontamentos nos relacionamentos entre os parceiros, quando uma das partes não cumpre com os objetivos acordados por algum motivo, que pode ser, segundo a autora supracitada, por questões pessoais de adaptabilidade a cultura e a comunicação, por questões de infraestrutura que inviabiliza o projeto, indisponibilidade, gestão e redefinições de políticas institucionais (STALLIVIERI, 2009).

Os parceiros de uma cooperação internacional precisam conhecer o contexto dos sistemas de ensino de cada um, além de entender os riscos e desafios para a construção de planos de cooperação viáveis e bem sucedidos, baseados no princípio de solidariedade, evitando, assim, os riscos negativos pontuados por Silva (2007), já referenciados. Por isso é necessário que o gerenciamento do projeto, ou plano de cooperação técnica internacional comprometa-se com responsabilidade, planejamento, controle e valorização da dimensão humana, sendo flexível o suficiente para tratar de situações transitórias, imprecisas e complexas, buscando um resultado positivo com o esforço de cooperação (PLONSKI, 1994).

Para Maximiano e Sbragia (1994), os resultados de um projeto de cooperação técnica internacional não são simples e fáceis de determinar, pois não se consegue prever todos os resultados, uma vez que a execução do projeto pode, inclusive, alcançar mais benefícios dos que foram planejados. Mas, de toda forma, é necessário que seja feita uma avaliação do processo para conhecer os objetivos alcançados do projeto de cooperação técnica internacional, e também os resultados que não estavam previstos.

Neste sentido, a avaliação estaria organizada como um instrumento educativo de forma a contribuir para o desenvolvimento institucional, aprimorando as políticas de cooperação (MAXIMIANO e SBRAGIA, 1994). Os critérios a serem observados em um

planejamento e na execução do projeto de cooperação técnica internacional para ter uma avaliação bem sucedida são definidos por Maximiano e Sbragia (1994), que são:

- Equipe do projeto compromissado com o alcance da meta;
- Estimativa de custos mais precisos possíveis;
- Equipe do projeto com competência técnica adequada para a execução;
- Planejamento e controle de todo o processo de cooperação técnica internacional;
- Flexibilidade para enfrentar pequenas dificuldades na execução;
- Redução de burocracia;
- Presença de um gerente de projeto no local da execução;
- Clareza nos critérios de sucesso.

O planejamento, o compromisso da equipe com o projeto, a estrutura organizacional e a atenção ao interesse da instituição, são fatores que levam ao sucesso do projeto de cooperação técnica internacional. Assim, segundo Maximiano e Sbragia (1994, p. 523), “[...] um projeto bem preparado indica maior grau de certeza sobre fins e meios e, desse modo, é um guia eficaz para a ação, que eleva a probabilidade de atingimento de objetivos, de êxito do projeto e de sua avaliação positiva ao final”. Esta avaliação final deve respeitar as particularidades de cada projeto, mesmo focando os resultados, como objetivo e efetividade e a comparação de recursos financeiros e prazos estimados com o executado (MAXIMIANO e SBRAGIA, 1994).

Em resumo, o fomento para a internacionalização de uma instituição de Ensino Superior, por meio da cooperação internacional no âmbito da gestão, deve ser executado pelo projeto de cooperação técnica internacional, pois visa o desenvolvimento da instituição, mediante inovação, compartilhamento de conhecimentos e novas técnicas (PLNSKI, 1994). A profissionalização da gestão e do corpo técnico, além do corpo docente e discente, por meio de projetos de cooperação técnica internacional, aumenta a capacidade de resolução de problemas e promove o aperfeiçoamento dos processos e dos setores da instituição, tendo o apoio administrativo também como promotor da melhoria na qualidade de ensino (SEBASTIÁN, 2004; SILVA, 2007). Destarte, pondera-se para a responsabilidade e para o compromisso institucional de oferecer, de forma clara, objetiva, planejada e organizada, projetos de cooperação técnica internacional (STALLIVIERI, 2009).

2.3 Cooperação Técnica Internacional Brasil-França

O Brasil e a União Europeia (UE) - bloco econômico, político e social, do qual a França faz parte - possuem uma relação formal de cooperação desde 1960. O vínculo entre a UE e o Brasil é pautado na cooperação de mão-dupla para a promoção da paz, estabilidade, respeito aos direitos humanos, princípios democráticos, estado de direito e boa governança. Em 2007 a União Europeia reconheceu o Brasil como um parceiro estratégico na América Latina com o objetivo de “identificar e promover ações e iniciativas conjuntas para enfrentar os principais desafios globais da atualidade” (BRASIL; UNIÃO EUROPEIA, 2008, p.5). O foco da parceria estratégica foi definido pelo fortalecimento das áreas de interesse mútuo, que são, dentre outros, a cooperação no âmbito da ciência, tecnologia e pesquisa, e a cooperação no setor de meio ambiente (BRASIL; UNIÃO EUROPEIA, 2008).

A parceria estratégica intensificaram os acordos bilaterais entre o Brasil e os Estados-Membros da UE, visto que alguns já desenvolviam relações bilaterais sólidas e, por vezes, mais antigas que a própria criação da União Europeia. Os países que possuem atividades de cooperação com o Brasil são: Alemanha, Áustria, Espanha, Finlândia, França, Grécia, Irlanda, Itália, Países Baixos, Polônia, Portugal, Reino Unido e Suécia (BRASIL; UNIÃO EUROPEIA, 2008).

O Brasil possui relações oficiais de cooperação com a França, por meio de intercâmbios científicos, universitários, técnicos e culturais, desde 1967. No ano de 2005 foi

marcado o ano do Brasil na França, e, em 2009 o ano da França no Brasil que reforçaram, solidificaram e incrementaram as parcerias entre os dois países com quatro objetivos setoriais, descritos no Livro Azul de cooperação da União Europeia no Brasil (BRASIL; UNIÃO EUROPEIA, 2008):

- 1° - O reforço dos intercâmbios universitários e das parcerias científicas e de inovação tecnológica;
- 2° - A promoção da diversidade linguística e a difusão do ensino do francês;
- 3° - A promoção da diversidade cultural;
- 4° - O desenvolvimento da cooperação nos setores técnico e institucional e os desafios globais.

Com base nesses objetivos, em 23 de dezembro de 2008, foi assinado um protocolo de cooperação bilateral entre Brasil e França com enfoque no ensino profissional, pois ambos os países o consideram estratégico para o desenvolvimento pautado em conhecimento e favorecimento de emprego para garantia de igualdade de oportunidades (MRE, 2008).

Conforme consta no Protocolo entre o governo da República Federativa do Brasil e o governo da República Francesa do Ministério das Relações Exteriores MRE (2008), o objetivo do Brasil com a parceria está relacionado ao interesse pela metodologia e organização curricular francesa, nos vínculos entre as diferentes vias de formação, na garantia da qualidade de educação, e nas formações profissionais da UE. Já a França tem interesse na experiência brasileira com a gestão descentralizada e na utilização das tecnologias de informação para a formação de professores. Os dois países buscam com a parceria reduzir a evasão escolar e a valorização da imagem da formação profissional (MRE, 2008).

Para viabilizar os anseios da parceria, os parceiros estabeleceram uma rede franco-brasileira de ensino profissional, reunindo estabelecimentos de ensino profissional de excelências dos dois países, nas áreas de indústria aeronáutica, indústria automotiva, indústria de eletrônicos, saúde pública e assistência social, turismo, hotelaria e gastronomia; com vistas a trocas de experiências por meio de seminários e mobilidade dos atores do ensino profissional, sejam eles alunos, professores, quadro administrativo e professores em formação, para o intercâmbio de metodologias e boas práticas, com uma atenção reforçada para a gestão dos sistemas de ensino profissional (MRE, 2008).

Cientes de que o Protocolo de Cooperação bilateral entre Brasil e França, de 23 de dezembro de 2008, previa a participação de instituições de ensino profissional nos eixos de hotelaria, turismo e gastronomia, o Instituto Federal de Ciência e Tecnologia de Santa Catarina (IFSC), que oferta cursos de ensino profissional, participou da Chamada Pública de propostas para apoio a projetos de cooperação bilateral Brasil-França MEC/SETEC/GAB 2010, se inserindo na rede franco-brasileira de ensino profissional. O Projeto de Cooperação Técnica do IFSC foi aprovado para a área de Turismo, Hotelaria e Gastronomia (SETEC, 2010) e será analisado como objeto de pesquisa deste artigo.

3 MATERIAL E MÉTODO

O presente artigo tem por objetivo analisar o Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do IFSC no âmbito da Ação 2: *Qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer*. Para atingir esse objetivo, realizou-se uma pesquisa qualitativa, que busca a investigação do processo e não somente dos resultados e o produto (TRIVIÑOS, 1987). É classificada, conforme Vergara (2013), quanto aos fins por uma pesquisa descritiva, que objetiva expor as características de um fenômeno e estabelece correlações entre variáveis; e quanto aos meios por uma pesquisa bibliográfica, documental e de estudo de caso.

A pesquisa bibliográfica foi feita pela sistematização do estudo por meio de livros, revistas, jornais, entre outros, que tratam dos seguintes assuntos: internacionalização da

educação superior, cooperação internacional e projetos de cooperação técnica internacional. Os documentos investigados na pesquisa documental foram protocolos, memorandos, editais e projetos de cooperação internacional, que se relacionam ao objeto de estudo deste artigo.

O estudo de caso refere-se à investigação do Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC firmado com dois Liceus Franceses, com foco na análise da Ação 2 do Projeto que consistia em: *Qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer*. Como consequência do Projeto, foi realizada uma pesquisa de campo no Liceu de La Rochelle e Saint Quentin na França, que utilizou a técnica de observação simples para a obtenção de dados primários.

O universo da pesquisa constituiu-se de cinco ações presentes no Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC, limitando a amostra a apenas uma ação pela acessibilidade. Cabe ressaltar que a pesquisa possui limitações que podem ser previstas ou que fujam ainda do conhecimento e experiência do autor (VERGARA, 2013). As dificuldades e limitações podem ser assim relacionadas:

- a) Limitação do universo da pesquisa, pois ao verificar uma única ação dentre cinco, do Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC, deixa-se de fora outras partes importantes ao Projeto, impedindo a generalização do estudo;
- b) Limitação da abrangência da pesquisa, pois com a delimitação do tema e a delimitação das instituições internacionais envolvidas com o Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC, que são dois Liceus franceses, é possível que não sejam representativos de toda a França ou da Comunidade Europeia;
- c) Experiência pessoal dos pesquisadores, que pode influenciar na investigação e na interpretação dos dados, admitindo a inexistência da neutralidade científica, embora se procure o maior distanciamento possível;
- d) Coleta de dados bibliográficos e documentais, que podem não esgotar totalmente as discussões acerca dos assuntos tratados neste artigo.

Mesmo assim a pesquisa é relevante para a Instituição pesquisada e pode contribuir para a tomada de decisão da própria Instituição ou de outras instituições de Ensino Superior que desejem realizar uma Cooperação Técnica Internacional semelhante ao Projeto investigado.

Para a análise e interpretação dos dados coletados utilizou-se como base o método interpretativo de Triviños (1987), sustentado por três aspectos fundamentais: a) os resultados alcançados com as informações extraídas do Projeto de Cooperação Internacional Brasil França e a observação com a visita técnica; b) a fundamentação teórica e c) a experiência pessoal do pesquisador.

4 APRESENTAÇÃO E ANÁLISE DOS DADOS

4.1 Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC

O Instituto Federal de Santa Catarina (IFSC), instituído em dezembro de 2008 pela Lei 11.892/2008, é uma instituição de educação básica, profissional e superior especializada na oferta de educação profissional e tecnológica, com forte inserção na área de pesquisa e extensão (IFSC, 2015). Por ser uma instituição de Educação Pública Federal, o IFSC está vinculado ao Ministério da Educação (MEC) por meio da Secretaria de Educação Profissional e Tecnológica (SETEC).

Sua atual missão é “desenvolver e difundir conhecimento científico e tecnológico, formando indivíduos capacitados para o exercício da cidadania e da profissão”. Com isso, a sua principal função é:

Formar e qualificar profissionais no âmbito da educação profissional e tecnológica, nos diferentes níveis e modalidades de ensino, para os diversos setores da economia, bem como realizar pesquisa aplicada e promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e serviços, em estreita articulação com os setores produtivos e a sociedade, especialmente de abrangência local e regional, oferecendo mecanismos para a educação continuada (IFSC, 2015, p. Institucional).

Como visão de futuro, o IFSC pretende se “consolidar como centro de excelência na educação profissional e tecnológica no Estado de Santa Catarina” (IFSC, 2015, p. Institucional).

O IFSC possui 22 *campi* distribuídos pelo estado de Santa Catarina e uma Reitoria. Na capital do Estado, o IFSC possui dois *campi*, sendo um deles o *campus* Florianópolis-Continente (CFC) que oferta cursos de formação profissional no eixo tecnológico Turismo, Hospitalidade e Lazer (THL). O itinerário formativo do *campus* CFC conta com cursos de formação inicial e continuada, cursos técnicos e cursos superiores de tecnologia, e segue os princípios de missão e visão geral do IFSC.

Com a intenção de consolidar-se como centro de excelência na educação profissional e tecnológica no Estado de Santa Catarina, o CFC procura promover o desenvolvimento tecnológico realizando pesquisas articuladas com os setores produtivos e a sociedade, bem como parcerias internacionais para auxiliar e incentivar a inovação no ensino e melhoria nos processos internos do *Campus*, ciente de que a internacionalização consiste em uma das formas para o fortalecimento institucional, com o avanço na melhoria da qualidade do ensino e gestão (IFSC, 2014b). Neste sentido, ao ser inteirado sobre o Protocolo de cooperação entre o governo do Brasil e o governo da França sobre cooperação no domínio do ensino profissional, e da Chamada Pública MEC/SETEC/GAB 2010, houve imediato interesse da Instituição em participar com um Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França no setor de Turismo, Hotelaria e Gastronomia. Importante ressaltar que no CFC há professores que tem sua trajetória formativa acadêmica e/ou profissional na área e possuem contatos com instituições de ensino francesas, além do domínio da língua francesa, o que incentivou e facilitou o processo de cooperação.

Os gestores e os professores do *campus* Florianópolis-Continente (CFC) elaboraram o Projeto de Cooperação técnica bilateral, mas como previa no edital de chamada pública, para formar a rede franco-brasileira de ensino profissional era necessário o envolvimento de outros Institutos Federais. Atendendo a essa solicitação o Projeto do CFC contou com a participação de mais três Institutos Federais que ofertam cursos no eixo THL, tais como: o Instituto Federal Fluminense (IFF), o Instituto Federal Brasília (IFB), e o Instituto Federal de Tocantins (IFTO), além de dois liceus franceses que dão o caráter internacional. A escola de Turismo e Hotelaria de Saint-Quintin-em-Yvelines e o Lycée Hôtelier de La Rochelle foram os parceiros internacionais do Projeto e da mesma forma representam o eixo Turismo, Hospitalidade e Lazer (THL) (IFSC, 2010).

O Projeto foi submetido à Chamada Pública SETEC/MEC/GAB em 2010, para o setor de Turismo, Hotelaria e Gastronomia, sendo aprovado como único projeto do setor em questão. Ao CFC competia o planejamento e a coordenação do Projeto de Cooperação. O plano de cooperação foi elaborado por uma equipe com competência técnica adequada e comprometida, que delineou o Projeto com objetivos claros, e com detalhamento das ações, atribuições e custos. Com relação aos objetivos, os principais propósitos com a parceira era promover o intercâmbio de alunos, a formação contínua de professores, pesquisas em parceria, e a valorização da cultura e dos produtos regionais (IFSC, 2010).

Para a sistematização da execução, o Projeto foi subdividido em cinco ações que visavam contribuir com a capacitação dos professores, técnicos administrativos e gestores para a proposta didático-pedagógica da educação profissional do Instituto Federal, “já que a troca de experiências e o convívio em um ambiente profissional de reconhecimento internacional em Turismo propiciam a retransmissão de práticas de excelência nos cursos do eixo Hospitalidade e Lazer” (IFSC, 2010, p. 24). As referidas ações são descritas no quadro 1 (Ações do Projeto de parceria Bilateral Brasil França).

Quadro 1: Ações do Projeto de parceria Bilateral Brasil França

Ação 1	Formação continuada do professor nas práticas profissionais de sua formação e atuação.
Ação 2	Qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização dos processos específicos dos setores de hotelaria, gastronomia e turismo.
Ação 3	Aprimoramento do processo de reconhecimento de saberes (CERTIFIC).
Ação 4	Formação do Estudante por meio de estágio em empresas de alta qualidade no setor em que está realizando seus estudos.
Ação 5	Fomento a pesquisas entre os Institutos Federais e os Liceus Franceses.

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados de IFSC (2010).

As ações foram executadas com a presença de um coordenador do Projeto e se desdobraram em viagens de intercâmbio, de visita técnica e de estágio na França, realizadas por meio de editais internos que selecionavam os participantes pelo currículo na instituição, com o trabalho relacionado a cada ação e conhecimento na língua Francesa. Como este artigo dá destaque à cooperação técnica internacional no âmbito da gestão, a seguir será detalhada a Ação 2 que consiste na qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização dos processos específicos dos setores de hotelaria, gastronomia e turismo. Conforme consta no IFSC (2010, p. 30), esta ação tem por objetivo a transferência de experiência nos processos administrativos referentes ao setor de gastronomia e hotelaria, tais como:

- estoque de produtos perecíveis e não perecíveis,
- organização dos insumos para as aulas práticas,
- controle de insumos utilizados nas aulas práticas,
- destino das produções provenientes das aulas práticas,
- recebimento e controle de qualidade de matéria prima,
- organização de materiais e utensílios nos laboratórios e estoques,
- procedimento de reparo de equipamentos e utensílios danificados,
- atribuições e responsabilidades do setor de coordenação de laboratórios de aulas práticas,
- registro e procedimentos para o recebimento das solicitações para aulas práticas,
- material mínimo necessário para que o aluno participe das aulas práticas,
- vestimenta básica dos alunos,

- controle e encaminhamento dos alunos que não estão com a vestimenta adequada para participar das aulas (IFSC, 2010, p. 30)

Os objetivos e resultados esperados com a Ação 2 do Projeto são: a qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão/operacionalização dos processos específicos do setores de hotelaria, gastronomia e turismo; a troca de experiências e de boas práticas de gestão pelo acompanhamento e reconhecimento dos processos e procedimentos, em diversos setores dos Liceus; e maior eficiência nos processos de gestão dos Institutos Federais, parceiros no intercâmbio (IFSC, 2010)

No ano de 2011 o Projeto sofreu modificações em função da “necessidade de obter produtos mais concretos de abrangência nacional que possam ser utilizados como ferramentas de apoio para os Institutos Federais que pretendam atuar no eixo de Hospitalidade e Lazer” (IFSC, 2011, p. 1). As alterações foram realizadas em resposta à solicitação da Assessoria de Relações Internacionais da Secretaria da Educação Profissional e Tecnológica (SETEC), em fevereiro de 2011. Com relação à ação de qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização dos processos específicos dos setores de hotelaria, gastronomia e turismo, as modificações foram as seguintes, organizadas no quadro 2 (Alterações do Projeto de Cooperação Internacional – Ação 2).

Quadro 2: Alterações do Projeto de Cooperação Internacional – Ação 2

Nome da Ação 2	Qualificação dos servidores dos Institutos que vivenciam a gestão e operacionalização de insumos utilizados nas aulas práticas de cursos do eixo hospitalidade e lazer (grifo nosso).
Produto esperado	Manual de processos e procedimentos administrativos relacionados à gestão de insumos destinados e produzidos nas aulas práticas dos cursos do eixo hospitalidade e lazer.
Implementação da Ação 2	Acompanhamento e análise da gestão de insumos utilizados e produzidos em aulas práticas nos liceus franceses.
Participantes	1 servidor do IFSC e 1 servidor do IFTO
Data proposta para execução	Outubro de 2012

Fonte: Elaborado pelo autor com base nos dados de IFSC (2011).

Em novembro de 2012, foi realizada a viagem do Projeto que consistiu em visitas técnicas a duas escolas francesas por um técnico administrativo com experiência no setor de Laboratórios de Alimentos e Bebidas (A&B) do IFSC - CFC e um técnico administrativo com experiência em Laboratórios de Hotelaria do IFTO. A viagem de visita técnica, efetivada por meio do edital 29/2012/PRPPGI, foi realizada nas escolas francesas de La Rochelle, localizada mais a oeste da França, na região de Poitou-Charentes no departamento Charente-Maritime e Saint Quentin-en-Yvelines, localizado na área industrial próximo à Paris, na região Île de France, departamento Yvelines. Estas duas escolas são públicas, administradas de forma integrada pelo Governo da República Francesa, Governo do departamento e do município; e atuam na área da gastronomia e hospedagem.

Esta ação foi fundamental para a compreensão de estruturas educacionais de outras escolas, relacionadas com a atividade prática de apoio ao ensino, possibilitando uma avaliação das atividades desenvolvidas no CFC, subsidiando propostas para o melhoramento dos processos e sugestões para a implantação de novos procedimentos na busca da melhoria na qualidade da educação. Como resultado da ação é possível aferir que no retorno da visita técnica realizada nos liceus de La Rochelle e Saint Quentin, na França, foi elaborada uma apresentação com os conhecimentos obtidos e sugestões para o *campus* Florianópolis-Continente (CFC), mas como a viagem se deu no final do ano letivo, os servidores do setor de Laboratórios de A&B estavam assoberbados de tarefas e não conseguiram comparecer a apresentação realizada para os professores da área de gastronomia, do mesmo modo as chefias imediatas e demais gestores não puderam comparecer para a apresentação, acarretando em uma sensação de frustração, correspondente a observada por Stallivieri (2009).

Com a observação *in loco* do método de venda dos alimentos produzidos nos Liceus percebeu-se que é realizada como forma de promover a sustentabilidade financeira da instituição, que é pública, mas recebe verba dos governos como empréstimo, portando precisa devolver aos cofres públicos. A partir desta observação e sabendo que o gasto do CFC com produtos alimentícios para as aulas práticas de gastronomia é em torno de 30% da receita do CFC, tentou-se criar uma comissão multidisciplinar envolvendo professores da área de panificação, técnicos administrativos e coordenador do setor de Laboratórios de A&B, técnicos administrativos do departamento de Administração e gestores, para estudar a viabilidade de venda de produtos panificáveis, e a devida aplicação do valor recebido. Este grupo teve que ser desfeito assim que foi formado em dezembro de 2012, pois houve

mudança de mandato, e conseqüentemente, de política de gestão, no ano seguinte ao retorno da Ação 2.

Com a mudança florescente, e o sentimento de frustração, somado as acumulações de atividades limitantes de tempo, o manual de processos e procedimentos administrativos relacionados à gestão de insumos destinados e produzidos nas aulas práticas dos cursos do eixo hospitalidade e lazer do IFSC, previsto como um produto da ação está inacabado, mas continua sendo elaborado. A intenção é que este material seja entregue tão logo que esteja pronto, quitando um dos resultados esperados com a ação. Mas conforme Plonski (1994) o principal resultado esperado em uma cooperação técnica internacional é o desenvolvimento da instituição e não tanto o desenvolvimento de um produto, portanto entende-se que o manual não é o único foco para o sucesso dos resultados da ação.

A qualificação por meio da visita técnica, prevista como um dos resultados do Projeto, de fato atingiu o objetivo esperado e foi além, pois contribuiu para, no ano de 2014, o técnico administrativo do IFSC participante da Ação 2 representar a Instituição na continuidade da parceria Brasil França, exercendo atividade de Articulador da Parceria Brasil França do CFC, responsável por: organizara recepção de delegação francesa, quando necessário; ajustar atividades de estágios de discentes brasileiros e franceses; atender ou encaminhar para atendimento demandas relacionadas à Coordenadoria de Extensão e Relações Externas; e, quando designado pela Direção-Geral à representação do *campus* em eventos (CFC, 2013).

Durante o período ocupante do cargo de articulador da parceria Brasil França foi possível receber e acompanhar quatro estagiárias francesas provenientes do Liceu de La Rochelle, e preparar um estudante do CFC para realizar o estágio em La Rochelle na França. Para fomentar a integração intercultural no *campus*, foi realizada a integração dos estudantes franceses em aulas práticas de Gastronomia Brasileira, saídas de campo com a turma de Guia de Turismo e passeios para divulgar a cultura catarinense. A partir desta ação, o Liceu de La Rochelle seguiu o mesmo caminho e inseriu o estudante brasileiro em aulas práticas de gastronomia, além de realizar passeios culturais pela cidade de La Rochelle e cidades vizinhas.

Foi possível também participar do Projeto de Extensão nº 248/14 de Curso de Língua Francesa, promovida pela Reitoria em parceria com três *campi* do IFSC, por meio da Embaixada Francesa no Brasil, pelo edital de Chamada Pública CONIF/AI 01/2013, que disponibilizou um pesquisador francês de mestrado em Língua Francesa para Estrangeiros para lecionar Francês para estudantes e servidores do IFSC. O curso de Língua francesa foi um sucesso, com a formação linguística e cultural nos níveis A1 e A2, do Quadro Europeu Comum de Referência para Línguas (QECR), de 42 estudantes e servidores (CONIF, 2013; IFSC, 2014a). Portanto a viagem contribuiu para a experiência e relacionamento interpessoal que estreitaram os laços entre as instituições brasileiras e francesas, fortalecendo a Cooperação Internacional Brasil França no CFC e no IFSC, promovendo a imagem institucional no âmbito internacional.

4.2 Análise do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França do IFSC à luz das teorias sobre internacionalização da educação superior e cooperação técnica internacional

Os dados apresentados serão analisados conforme Triviños (1987), que orienta estabelecer correlações entre a fundamentação teórica, as ideias centrais dos documentos e as observações do autor. Neste caso os apontamentos e conclusões podem surgir em qualquer parte da análise (TRIVIÑOS, 1987).

Verifica-se que a função e a visão do IFSC são orientadas para a internacionalização para o desenvolvimento da instituição, preconizada por Sebastián (2004), pois há intenção da Instituição em promover o desenvolvimento tecnológico de novos processos, produtos e

serviços de forma articulada com a sociedade para resolução de problemas locais, somando a busca pela excelência na educação profissional. Conforme visto, para Sebastián (2004) a internacionalização para o desenvolvimento da instituição objetiva exatamente esta incorporação de novos processos, procedimentos, produtos, normas, obtidos pelo conhecimento por meio de parceiras e cooperações internacionais, para buscar no âmbito internacional, soluções locais, levando à excelência dos serviços prestados a sociedade.

Neste sentido percebe-se que a função e a visão do IFSC estão incorporadas na prática da Instituição, pois o interesse imediato do *campus* Florianópolis-Continente (CFC) em assumir o Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França, como resposta à Chamada Pública MEC/SETEC/GAB 2010 no âmbito do setor de turismo, hotelaria e gastronomia, correspondem aos conceitos de internacionalização advogados por Knight (2004) e Sebastián (2004), de cooperação internacional e principalmente vão ao encontro de um dos objetivos registrados na cooperação estratégica entre Brasil e União Europeia que é o desenvolvimento da cooperação nos setores técnicos e institucionais (BRASIL; UNIÃO EUROPEIA, 2008).

O sucesso do planejamento do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França, baseado em Plonski (1994) é notável, pois se deu de forma estruturada, com mapeamento das competências na língua francesa dos servidores do IFSC, preocupando-se com a viabilidade do Projeto; com a seleção da equipe do Projeto de servidores com competência adequada ao desenvolvimento e com comprometimento; com delineamento claro dos objetivos, detalhamento das ações, atribuições e custos; com a subdivisão do Projeto em ações específicas para cada proposta; e com o acompanhamento do coordenador do Projeto nas atividades de visita técnica as instituições francesas. Dessa forma, os cuidados tomados na elaboração do Projeto puderam amenizar as complexidades existentes em parceiras internacionais citadas por Plonski (1994), que dentre outras, são: diferenças de língua e cultura, diferenças no grau de conhecimento sobre o objeto da cooperação, administração temporária dos recursos, descompasso entre o resultado e o objetivo da cooperação. Importante ressaltar que a subdivisão do Projeto em cinco ações foi uma decisão importante para evitar este descompasso, pois permitiu um foco maior sobre cada missão.

O Projeto elaborado pelo IFSC em conjunto com o IFTO, IFF, IFB e os liceus de La Rochelle e Saint Quentin propiciaram o trabalho em rede, fomentando o objetivo da parceria entre o Brasil e a França para o desenvolvimento do ensino profissional, que visam à construção de uma rede franco-brasileira de ensino profissional, por meio da união de instituições de ensino profissional de excelência nas áreas de turismo, hotelaria e gastronomia para o intercâmbio de metodologias e boas práticas (MRE, 2008). Com a visita técnica realizada nos liceus de La Rochelle e Saint Quentin em novembro de 2012, foi possível obter o compartilhamento de metodologias e boas práticas para a gestão e operacionalização do setor de Laboratórios de Alimentos e Bebidas do CFC com a mobilidade de atores do ensino profissional, com a ida de servidores do quadro administrativo da instituição, também objetivado pelo documento de parceria MRE (2008).

O desenvolvimento humano recomendado por Sebastián (2004) foi priorizado no objetivo do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França com vistas a promover o intercâmbio de alunos, a formação continuada dos servidores e a valorização da cultura; e coerentemente privilegiado no objetivo da Ação 2 do Projeto, que consistia na qualificação dos servidores dos Institutos Federais que vivenciam a gestão/operacionalização dos processos específicos dos setores de hotelaria, gastronomia e turismo (IFSC, 2010).

O impedimento da comissão para estudos de viabilidade de venda de produtos panificáveis e a baixa adesão à apresentação confirmaram, de fato, as limitações dos resultados que podem acontecer em uma parceria, como citado por Stallivieri (2009) por questões de infraestrutura, gestão e redefinições de políticas institucionais.

Finalmente, pode-se perceber nos resultados da Ação 2 do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França, que de acordo com Maximiano e Sbragia (1994) a avaliação dos resultados é complexa, pois pode haver resultados que não foram identificados no planejamento do objetivo da ação, bem como pode haver objetivos previstos que não foram atingidos. Por isso a avaliação dos resultados deve ser feita não somente com base no projeto e sim em conjunto com a análise aprofundada da realidade. A atribuição da função de articulação da parceria Brasil França em 2014 foi bem sucedida pelo *know how* obtido com a viagem técnica internacional realizada e corresponde a um dos resultados que não foram sistematizados no planejamento do Projeto de Cooperação Técnica Bilateral Brasil França, por exemplo. O manual de processos e procedimentos administrativos relacionados à gestão de insumos destinados e produzidos nas aulas práticas dos cursos do eixo hospitalidade e lazer do IFSC que está em processo de elaboração, em função de atropelamento de atribuições na instituição, frustrações e limitação de tempo, representa que um dos objetivos previstos no Projeto foi parcialmente alcançado, mas está em vias de ser finalizado.

5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Conclui-se que o IFSC possui uma vocação para internacionalização, institucionalizada em sua missão e visão, mas principalmente na prática institucional. O Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França apresenta-se como uma das estratégias a para a internacionalização do IFSC, fomentando o desenvolvimento da Instituição.

O Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França do IFSC possibilitou a interação entre instituições francesas e brasileiras, oportunizando o intercâmbio de conhecimentos aos profissionais que atuam em educação. Incentivando, assim, o desenvolvimento tecnológico dos processos e procedimentos operacionais da Instituição. Neste sentido o intercâmbio nas escolas francesas foi fundamental para a busca de informações e novos aprendizados em outras culturas, o qual possibilitou uma visão mais global sobre a atividade de gestão e operacionalização, e conseqüentemente uma interpretação mais crítica da estrutura escolar, podendo contribuir para outras áreas, além do setor de Coordenação de Laboratório de Alimentos e Bebidas do CFC. Com base na análise da pesquisa, conclui-se que a Ação 2 do Projeto enfrenta os desafios colocados pelos autores revisados, pois atingiu parcialmente os objetivos previstos no Projeto. Pode-se afirmar, também, que ocorreram resultados positivos para a instituição, demonstrando a necessidade e importância de ações de cooperação técnica voltadas para a gestão da instituição. Este primeiro Projeto será útil para amadurecer e aprimorar os futuros projetos de cooperação internacionais do *campus* CFC e do IFSC e juntamente com esta análise poderá servir de base para a preparação de novos projetos nas etapas de elaboração, execução e avaliação.

REFERÊNCIAS

BRASIL; UNIÃO EUROPEIA. **Livro Azul 2008 da cooperação da União Europeia no Brasil**. Brasília, 2008.

CFC, *Campus* Florianópolis Continente do Instituto Federal de Santa Catarina. **Portaria n° 117 de 30/12/2013**, 2013.

CONIF, Conselho Nacional das Instituições da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica. Chamada pública para adesão ao programa de estagiários franceses 01/2013, 2013.

GACEL-ÁVILA, Jocelyne; ÁVILA, Ricardo. Universidades Latinoamericanas frente al reto de la internacionalización. **Revista Casa del Tiempo**, México, v. 1, n.9, p. 2-8, jul. 2009.

IFSC, Instituto Federal de Santa Catarina. **Projeto de Cooperação Bilateral Brasil França**. Aprovado na chamada pública MEC/SETEC/GAB, 2010. Ago, 2010.

_____. **Adendo para modificações metodológicas de execução do projeto de cooperação bilateral Brasil aprovado na chamada pública MEC/SETEC/GAB, 2010**. Jun. 2011.

_____. **Projeto de Extensão n° 248/14**: Curso de Língua Francesa, 2014a.

_____. **Plano de Desenvolvimento Institucional do IFSC 2015-2019**. Novembro, 2014b.

_____. **Missão e Finalidade**. Disponível em: <<http://www.ifsc.edu.br/menu-institucional/missao>> Acesso: jul. 2015.

KNIGHT, Jane. Internalization remodeled: Definition, approaches, and rationales. **Journal of Studies in International Education**, Vol. 8 No. 1, 2004, p. 5-31.

MAXIMIANO, Antonio Cesar Amaru; SBRAGIA, Roberto. Avaliação e determinantes do sucesso de projetos de cooperação técnica internacional. *In*: MARCOVITCH, Jacques (Org.) **Cooperação internacional: estratégia e gestão**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1994.

MRE, Ministério das Relações Exteriores. **Protocolo entre o governo da República Federativa do Brasil e o governo da República Francesa sobre cooperação no domínio do ensino profissional**. 23 dez. 2008.

MONTEIRO, Suzana Queiroz de Melo. Introdução: a Emergência da cooperação internacional acadêmica no Brasil. *In*: MONTEIRO, Suzana Queiroz de Melo; OLIVEIRA, Marcos Aurelio Guedes (Org.) **Cooperação Internacional acadêmica: experiências e desafios**. Recife: Ed. Universitária da UFPE, 2007.

PLONSKI, Guilherme Ary. A administração de projetos aplicada ao ambiente da cooperação técnica internacional: Visão de conjunto. *In*: MARCOVITCH, Jacques (Org.) **Cooperação internacional: estratégia e gestão**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1994.

SEBASTIÁN, Jesús. **Cooperación e internacionalización de las universidades**. Buenos Aires: Biblos, 2004.

SETEC. **Chamada Pública MEC/SETEC/GAB 2010**. 26 mar. 2010.

SILVA, Darly Henriques da. Cooperação internacional em ciência e tecnologia: oportunidades e riscos. **Rev. Brasileira de Política Internacional**, vol. 50, 2007, p.5-28.

SOARES, Guido F. S. A cooperação técnica internacional. *In*: MARCOVITCH, Jacques (Org.) **Cooperação internacional: estratégia e gestão**. São Paulo: Editora da Universidade de São Paulo, 1994.

STALLIVIERI, Luciane. As dinâmicas de uma nova linguagem intercultural na mobilidade acadêmica internacional. 2009.234f. Tese (Doutorado em Línguas Modernas) – **Universidaddel Salvador**, Buenos Aires. 2009.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. **Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação**. São Paulo: Atlas, 1987.

VERGARA, Sylvia Constant. **Projetos e relatórios de pesquisa em administração**. 14. ed. São Paulo: Atlas, 2013.