



ISSN 1988-7833
<https://doi.org/10.51896/ccs>

CONTRIBUCIONES A LAS CIENCIAS SOCIALES

latindex IDEAS EconPapers Dialnet MIAR Scopus

GESTÃO UNIVERSITÁRIA E MODELOS DE INTERNACIONALIZAÇÃO NA PERSPECTIVA DA COOPERAÇÃO SOLIDÁRIA

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria

Pós-doutorado em Administração. Faculdade Luciano Feijão e Professora Colaboradora PPGP/ UFPI

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-8365-8593>

fabiana.almeida@unilab.edu.br

Flávia Lorene Sampaio Barbosa

Doutorado em Administração de Empresas. Universidade Federal do Piauí

ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-4804-9538>

flsbarbosa@ufpi.edu.br

Monica Mota Tassigny

Pós Doutorado. Universidade de Fortaleza

ORCID: <https://orcid.org/0000-0001-9483-0547>

monica.tass@gmail.com

Para citar este artículo puede utilizar el siguiente formato:

Fabiana Pinto de Almeida Bizarria, Flávia Lorene Sampaio Barbosa, Monica Mota Tassigny: "Gestão Universitária e modelos de internacionalização na perspectiva da cooperação solidária", Revista Contribuciones a las Ciencias Sociales, ISSN: 1988-7833, Vol. 2 N° 9 enero-marzo 2022, p.p 81-101. En línea: <https://doi.org/10.51896/CCS/CQAK3943>

RESUMO

Introdução: A argumentação da pesquisa centra-se em dois temas que se relevaram nucleares para um debate propositivo: Modelo de Universidade e Gestão Universitária. **Método:** Por meio da Análise Crítica dos Discursos, vinte e uma entrevistas com gestores de uma Universidade Federal reportam saberes e práticas com base em duas conjunturas não formalmente instituídas. **Resultado:** De um lado, evidencia-se uma Política de Internacionalização, que se propaga com suporte no consenso em torno na inevitabilidade de um modelo de universidade que se organiza pela dependência acadêmica. De outro, uma Política de Integração Internacional afirma a diversidade cultural como seara de atuação da Universidade, mas que se apresenta como inviabilidade/invisibilidade no campo político-acadêmico externo e interno. **Discussão:** A cooperação internacional solidária e a interculturalidade, sugere desdobramentos na perceptiva da gestão do projeto da Universidade, convergente com a identificação dos desafios, a abordagem destes e a reflexão sobre a proposta da gestão universitária de modo a realizar a missão dessa Instituição. **Conclusão:** O embate entre modelos, políticas e concepções teóricas implicadas reforça a afirmação da necessidade de, antes, avançar na

compreensão do como instituir uma universidade sob uma lógica diversa do que organiza o saber e o fazer corrente

Palavras-chave: Gestão Universitária. Internacionalização. Cooperação Solidária.

MODELOS DE GESTIÓN E INTERNACIONALIZACIÓN UNIVERSITARIA DESDE LA PERSPECTIVA DE LA COOPERACIÓN SOLIDARIA

RESUMEN

Introducción: La argumentación de la investigación se centra en dos temas que fueron relevantes para un debate propositivo: Modelo de Universidad y Gestión Universitaria. **Método:** A través del Análisis Crítico del Discurso, veintiuna entrevistas con directivos de una Universidad Federal dan cuenta de conocimientos y prácticas a partir de dos coyunturas no instituidas formalmente. **Resultados:** Por un lado, existe una Política de Internacionalización, que se propaga con apoyo en el consenso en torno a la inevitabilidad de un modelo universitario que se organiza por dependencia académica. Por otro, una Política de Integración Internacional afirma la diversidad cultural como campo de acción de la Universidad, pero que se presenta como inviable/invisible en el ámbito político-académico externo e interno. **Discusión:** La cooperación internacional solidaria y la interculturalidad, sugieren desdoblamientos en la perceptiva del proyecto de gestión de la Universidad, convergentes con la identificación de desafíos, su abordaje y la reflexión sobre la propuesta de gestión universitaria para el cumplimiento de la misión de esta institución. **Conclusión:** El empate entre modelos, políticas y concepciones teóricas implicadas refuerza la afirmación de la necesidad de, antes, avanzar en la comprensión de cómo instituir una universidad bajo una lógica diversa de la que organiza el saber y el hacer correr

Palabras clave: Gestión universitaria. Internacionalización. Cooperación solidaria.

UNIVERSITY MANAGEMENT AND INTERNATIONALIZATION MODELS FROM THE PERSPECTIVE OF SOLIDARITY COOPERATION ABSTRACT

ABSTRACT

Introduction: The argumentation of the research is centered on two themes that were relevant for a propositional debate: University Model and University Management. **Method:** Through Critical Discourse Analysis, twenty-one interviews with managers of a Federal University report knowledge and practices based on two conjunctures not formally instituted. **Results:** On the one hand, there is an Internationalization Policy, which is propagated with support in the consensus around the inevitability of a university model that is organized by academic dependence. On the other, a Policy of International Integration affirms cultural diversity as a field of action for the University, but which presents itself as unfeasible/invisible in the external and internal political-academic field. **Discussion:** The solidary international cooperation and interculturality, suggests unfoldings perceptiva of the management of the University project, convergent with the identification of challenges, their approach and reflection on the proposal of university management to realize the mission of this institution. **Conclusion:** The clash between models, policies and theoretical conceptions implied reinforces the

affirmation of the need to first advance in the understanding of how to institute a university under a different logic of what organizes the current knowing and doing

Keywords: University Management. Internationalization. Solidary Cooperation.

INTRODUÇÃO

Gestão Universitária e Internacionalização fazem parte de importantes discussões no campo da Educação Superior, principalmente quando a análise considera a mercantilização do ensino (Meneghel & Amaral, 2016). Nessa perspectiva, tem-se um conhecimento produzido em função de ranques internacionais, quando a excelência é obtida pela produtividade e atendimento de interesses econômicos, associados à ideia de “serviços” que acentua a mercantilização da educação superior (Pérez e Solanas, 2015; Sguissardi, 2015).

Esta pesquisa considera a abertura dos estudos organizacionais à teorização da gestão universitária, sendo este campo específico da Teoria Organizacional (Solino, 1996; Sander, 2007). Posição que se contrapõem à ideia de que o conceito de organização assume fórmulas generalizadas, disponíveis a qualquer configuração institucional (Garcia & Carlotto, 2013). Nesse caso, tanto assume concepções administrativo-organizacionais, como adota a leitura da área educacional e suas relações com a sociedade (Colossi, 2015).

Solino (1996) divisa características capazes de distinguir a organização universitária de outras instituições sociais, como, por exemplo, ambiguidade de objetivos; clientela diferenciada e diversa, que reivindica participação no processo decisório por meio de órgãos colegiados representativos. Com essas características, a instituição fica vulnerável a sustentar-se em padrões de desempenho do âmbito competitivo-mercadológico, o que a faz aproximar-se do modelo empresarial, amparado pela óptica do lucro (Amarante, Crubellate & Meyer Jr., 2017) e distanciar-se de sua pertinência social voltada à lógica solidária (Spatti & Serafime Dias, 2016).

No contexto dessas tendências, Santos (2010) debate sobre crises de legitimidade, institucionalidade e hegemonia, contextualizadas em virtude da lógica competitiva que sustenta os modelos corporativos, mercantis. A essas crises, somam-se contestações sociais e políticas, refletindo na busca de novos modelos da gestão, alinhados à resistência, à superação da ideia liberal (Sander, 2007).

Na leitura de Almeida Filho (2007, p. 191), depreende-se que, discutir a lógica corporativa no âmbito da gestão universitária é o principal dilema a ser enfrentado pelo sistema universitário no século XXI. Na contextura das crises, ainda, o século XXI tem sido animado por ventos de mudanças, que atingem instituições sociais e políticas, e influenciam o desenvolvimento do ensino superior ao longo da primeira década do século (Guilherm & Santamaria, 2015). Sendo assim, as crises-mudanças ganham ainda mais fôlego, quando a gestão universitária se exprime como “[...] parte integrante de um processo mais amplo de crescimento e desenvolvimento organizacional, cuja direção busca encontrar ou reencontrar, continuamente, o seu ponto de estabilidade” (Colossi, 2015, p. 81).

Do lado da mudança, a gestão universitária, em adesão à sua pertinência social, têm como horizonte a ideia de renovação, expressada por Almeida Filho (2007, p. 192), quando exprime que a academia precisa avançar além do desenvolvimento moral, cultural e econômico, para alcançar verdadeiro desenvolvimento social sustentável “[...] por meio de propostas realistas e ações concretas firmemente comprometidas com a paz, a equidade e a justiça social”. Uma inovação social, como sendo aquela que emerge de uma ‘ação coletiva’, em que vários agentes públicos e privados participam, e enfatizam o papel dos atores da sociedade civil como protagonistas” (Andion et al., 2017, p. 371) e, assim, “[...] criam novos repertórios de argumentos e de práticas, e também de novos públicos” (Andion et al., 2017, p. 383).

A inovação social da universidade, portanto, reclama que tal ação coletiva seja empreendida em consonância com “[...] à inclusão de novos públicos, territórios e saberes, outrora marginalizados da educação superior” (Tavares, 2017, p. 100), uma “[...] universidade de raízes populares, voltada para a sociedade, com forte marca territorial” (Tavares & Romão, 2017, p. 203) e, ainda, fundamentada na “[...] interlocução e a integração continuada, efetiva e orgânica da universidade, não só com os movimentos sociais populares, mas com as dimensões de sociodiversidade, etnodiversidade e epistemodiversidade” (Almeida Filho, Benincá & Coutinho, 2017, p. 54), na edificação de uma Educação Superior capacitada a “[...] construir sujeitos críticos, ativos e transformadores; de promover a emancipação, a solidariedade, a equidade e o desenvolvimento humano, econômico, tecnológico e social” (Almeida Filho, Benincá & Coutinho, 2017, p. 54).

É nessa conjuntura que se situa o exame da gestão universitária, particularmente na perspectiva da Cooperação Internacional Solidária. Para tanto, considera-se a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab), criada em 2010 pela Lei nº 12.289, de 20 de julho, situada no Municípios de Redenção e Acarape, Estado do Ceará, e São Francisco do Conde, Estado da Bahia.

A Universidade nasce visando ampliar o relacionamento com o mundo lusófono, haja vista que esta se torna região privilegiada nas estratégias de relações internacionais (Diógenes & Aguiar, 2013), ocorrendo, ao mesmo tempo, com a expansão do acesso à educação superior projetada pelo Programa de Apoio a Planos de Reestruturação e Expansão das Universidades Federais (REUNI), instituído pelo Decreto n. 6096, de 24 de abril de 2007.

No que diz respeito ao modelo institucional, características inovadoras e ousadas são reiteradamente observadas, no sentido de uma proposta intercultural, que vise à solidariedade baseada em diálogo de saberes (Bocchini, 2017), vocacionada ao estabelecimento de vínculos estreitos com a realidade local por meio do ensino, da pesquisa, da extensão e da internacionalização (Gomes e Vieira, 2013).

Considerando que a Cooperação Internacional Solidária se distancia da Internacionalização da Educação Superior suportada pela lógica da mercantilização, as polaridades que as duas lógicas suscitam são apreciadas pela ideia de consenso e de conflito (Sander; 2009), que refletem duas preocupações nessa instituição: o perfil instrumental do conhecimento, com ênfase na sua repercussão na geração de lucro, competitividade; e consideração dos elementos substantivos,

quando são centrais a qualidade de vida e o desenvolvimento do ser humano como agente na perspectiva de mudanças sociais.

É no horizonte de refletir sobre modelos de gestão universitária na perspectiva da cooperação internacional solidária, que sustenta normativamente a existência dessa Universidade, que a pesquisa analisa o discurso de gestores de uma Universidade Federal, instituída para desenvolver esse modelo de internacionalização. Para tanto, recorre-se às crises da Universidade, à consolidação de modelos de universidade e à ideia de crise-mudança, em acepção à inovação social que esse modelo de internacionalização sugere.

MODELOS DE GESTÃO UNIVERSITÁRIA

Historicamente, a gestão universitária é reflexo de alguns modelos consolidados na Europa, quando surgiram as primeiras instituições na Itália e na França no século XI, que difundiram a educação superior escolástica, próxima à igreja, cuja atuação se pautava na formação de uma elite pensante (Almeida Filho, 2007; Souza et al., 2013).

Desde seus primórdios, séculos XI, XII, XIII, na Idade Média, a Instituição de Ensino Superior (IES), ou instituição universitária, ou Universitas (corporações de professores e estudantes) que se difundiu no studium generale (local onde professores e estudantes se reuniam) se constituiu como eminentemente internacional, especialmente relacionada ao estímulo à mobilidade acadêmica (Janotti, 1992; Oliveira, 2007). É nesse contexto que Luckesi et al. (1996, p. 30, grifo nosso), referenciando Sucupira (1972), informam que foi “[...] entre o final da Idade Média e a Reforma (entre os Séculos XI e XV) que nasce propriamente a universidade, identificando-se logo com sua sociedade e sua cultura, tornando-se efetivamente o órgão do pensamento medieval”.

As fronteiras do mundo moderno, impostas por condições administrativas, decorrentes dos interesses de nacionalidades, marcaram recuo desse movimento, haja vista o teor negativo que a mobilidade acadêmica assumiu no âmbito do movimento da Contrarreforma, em referência à acusação de espalhar ideias insurgentes (Janotti, 1992; Oliveira, 2007). No século XVI, surgem a Idade Moderna sob o contexto de uma “[...] rebelião burguesa contra a ordem medieval”, que fez difundir tanto uma concepção de individualismo como o avanço da ciência moderna (Luckesi et al., 1996, p. 30).

No século XV, momento do Renascimento, o Universitas designa o *lócus* que reúne professores e estudantes cristãos, oriundos, em sua maioria, da classe média, em torno do saber universal, guiado pelo Latim (Laus, 2012). A universidade emergiu com o discurso dogmático sob a ideia de verdades definitivas difundidas sob a concepção de um ensino autoritário (Luckesi et al., 1996).

Com os séculos XVIII e XIX, a universidade refletiu o contexto do Iluminismo e da industrialização, que esteve na universidade napoleônica (França), a instaurar uma fragmentação em escola e uma “[...] progressiva perda do sentido unitário da alta cultura e a crescente aquisição do caráter profissional, profissionalizante, na linha do espírito positivista pragmático e utilitarista [...]” (Luckesi et al., 1996, p. 32).

A universidade das artes-cultura, de cunho enciclopédico, surgiu por pressão da formação literária e artística da elite burguesa, inspirada pela onda iluminista. O modelo científico-tecnológico aflorou em razão do desenvolvimento tecnológico, quando a demanda se voltou para a formação de conhecimentos atentos ao regime produtivo que se propagou com a Revolução Industrial. Esse último aparecimento foi “[...] fortemente apoiado e controlado por programas estratégicos governamentais, por meio de agências financiadoras estabelecidas durante a Segunda Grande Guerra” (Almeida Filho, 2007, p. 188). Esse modelo, adotado por Oxford e Cambridge, difundido para colônias nos Estados Unidos da América (EUA), assumiu a perspectiva liberal, baseado em um ideal de caráter e de personalidade a ser afirmado do processo educativo (Caraça, Conceição & Heitor, 1996; Souza et al., 2013).

Os séculos XIX e XX marcam a trajetória do contexto político e econômico da Europa Central, no âmbito da edificação dos Estados em torno das ruínas dos antigos impérios (Laus, 2012). Nesta última situação, as diversas línguas (alemão, francês, inglês) assumiram o papel de fortalecer as instituições de ensino nacionais, tendo como consequência imediata o impulso à demarcação de fronteiras da Educação Superior (ES) em prol da constituição de identidades nacionais (Laus, 2012). Além disso, em consequência da criação de institutos na Europa destinados a pesquisas na área, difundiu-se a exportação de modelos para países periféricos. São exemplos: *Institute of International Education* (IIE), nos EUA, a *Deutscher Akademischer Austauschdienst* (DAAD), na Alemanha, o *British Council*, na Inglaterra, e o *International Committee on Intellectual Co-operation*, pela Liga das Nações (Duarte et al., 2012).

Para Souza et al. (2013), paralelamente à configuração histórica desses modelos, as correntes ideológicas do funcionalismo e do idealismo foram se afirmando, a exemplo do viés funcionalista desenvolvido na França e nos países socialistas e a expressão do idealismo no modelo humboldtiano ou alemão. Este evidencia um padrão de “[...] universidade moderna, enquanto centro de pesquisa [...] preocupando-se em preparar o homem para descobrir, formular e ensinar a ciência, levando em conta as transformações da época” (Luckesi et al., 1996, p. 33).

O padrão estadunidense, apesar de refletir a corrente funcionalista, durante o século XIX, com a Universidade de John Hopkins, reuniu valores voltados à relação do ensino superior com a sociedade, particularmente expressa na extensão, embora, nesse caso, seja orientada para o desenvolvimento econômico do País, no *locus* difusor do capitalismo e da sociedade do consumo (Caraça, Conceição & Heitor, 1996; Souza et al., 2013).

No âmbito brasileiro, assim como nos demais países considerados periféricos, os modelos difundidos nas realidades europeia e ianque adentraram a constituição das universidades (Duarte et al., 2012), perpetuando a lógica de migração dos países do Norte as nações do Sul (Guilherme & Santamaria, 2015). Essa exportação difunde concepções específicas desses modelos no modo de pensar o ensino superior nos países periféricos, o que se releva nas políticas adotadas (Sander, 2007). Além disso, reflete em contradições naturais à adesão a modelos importados, distantes da realidade contextual dos países receptores. Em relação a esta, toma-se a reflexão de Andrade (1985, p. 278, grifo nosso), no sentido de que

[...] não se espera que a Universidade [no Brasil] seja inquieta, contestatória, renovadora, mas sim dócil e ordeira, para produzir os técnicos para operar as máquinas sofisticadas, mas não para inventá-las ou modifica-las; para refletir e acompanhar os avanços científicos e artísticos dos povos mais desenvolvidos, mas não necessariamente para suscitar aqui novos avanços e novas contribuições.

Nesse mesmo caminho, contribui Tobias (1975, p. 478-479, grifo nosso) ao afirmar que

O mais funesto mal da educação brasileira, o maior flagele perpetuamente dizimador de crianças e de adultos em todo o território nacional é, incontestavelmente, a epidemia da imitação, servil e sem espírito, da educação do país estrangeiro, tido pelo mais adiantado e pelo líder do mundo; é a deletéria humilhante macaqueação do estrangeiro, que encontrou quente e calorosa recepção entre membros da chamada alta sociedade, quando não entre homens e mulheres da classe culta, ou mesmo, entre os próprios legisladores das leis educacionais do Brasil.

Com esse contexto colonial, Luckesi et al. (1996) acrescentam que o Brasil configura seu processo universitário com a exportação de modelos de modo mais abrangente do que os demais países da América Latina, colonizados pelos espanhóis. Identifica o fato que, com o transplante dos modelos de universidade, adere-se à conjuntura cultural que se difunde com base na visão do colonizador.

Além da questão colonial, Almeida Filho (2007) sintetiza o percurso, ao identificar duas tendências de modelo universitário brasileiro, no caso, a Universidade Corporativa, que intensifica a dedicação aos negócios, manifestando-se na consolidação de centros de ensino superior no interior das empresas, bem como no desenvolvimento de instituições de ensino superior sob o modelo corporativo; e, também, sob o prisma empresarial, a internacionalização, com intensivas pressões para incluir o ensino superior em acordos comerciais multilaterais no âmbito da Organização Mundial do Comércio (OMC).

CRISES, MUDANÇAS E COOPERAÇÃO INTERNACIONAL SOLIDÁRIA

O ano de 1968 foi emblemático para o ensino superior. Nesse ano, um movimento internacional eclodiu diante de uma revolta de jovens iniciada na França, que, além de vários questionamentos sobre a sociedade, suas hierarquias e regras, acentuou debates políticos e sociais que denunciavam o lugar da academia na perspectiva de seu papel tradicional de formação elitista, tencionando-a com as novas demandas sociais e a realidade social e econômica dos países (Schwartzman, 2008). Nesse sentido, associado à busca de emancipação, liberdade e igualdade, o movimento denunciou a “[...] insatisfação com a ordem conservadora, capitalista e consumidora” (Soares & Petarnella, 2009, p. 348), em sintonia com o questionamento da exploração do trabalho taylorista, pressão dos movimentos ecológicos e com a onda dos movimentos feministas (Lisboa, 2003).

Na visão de Wainwright (1998, p. 58), o ano de 1968 situa uma pluralidade de movimentos sociais em todo o mundo, e manifestam questionamentos sobre as hierarquias de saber e de poder expressos no seio da vida universitária, à medida que situam “[...] o questionamento e a subversão do caráter e organização do que foi considerado conhecimento válido e, por consequência, única fonte legítima de autoridade”. Nesse sentido, os movimentos reivindicam “[...] uma tentativa de desmitificar o conhecimento teórico e defender uma abordagem pluralista ao seu desenvolvimento” (Wainwright, 1998, p. 58). É nesse escopo que surgem

Como reflexo desses movimentos, Santos (2010) teoriza sobre a existência de crises na universidade (hegemonia, legitimidade e institucionalidade), associando-as as contestações à ciência moderna no contexto de expansão da sociedade que se afirma sob regulação econômica. A crise de hegemonia tem como gênese o que inspirou a revolta de 1968, no caso, a formação para alta cultura, amparada por teorias, em tensão com as demandas por cultura popular, atenta às práticas instrumentais necessárias ao trabalho no sistema de capital. Nesse âmbito dessa crise, a academia foi questionada como única instituição capaz de ensejar conhecimento por ela não conseguir equacionar funções contraditórias, clássicas (elitistas) e emergentes (popular/mão de obra). A crise de hegemonia, portanto, enseja críticas à própria concepção do conhecimento e da função social deste.

O movimento de 1968 também ilustra a crise de legitimidade, ao passo que a explosão da população acadêmica fez emergir a discussão sobre a função da universidade na sociedade, ante uma formação que não mais atendia aos anseios sociais (Santos, 2010). A ampliação do acesso, nesses termos, responde à ideia de massificação, requisitada pela própria produção de capital (Pina, 2017), ilustrando a afirmação de que a academia ao não realizar sua função social (atendimento das demandas sociais – mercado), não mais se legitima como única instituição social de ensino superior (Ésther, 2011). Assim, além de questionar o produto (saber), põem-se em xeque o próprio produtor (universidade).

A crise de institucionalidade, por sua vez, é reflexo do desgaste da hegemonia e da legitimidade universitária, fazendo-se mais visível nos últimos 20 anos (Santos Filho, 2015). Nesta crise, as respostas institucionais não mais conseguem gerir os conflitos das demandas sociais contraditórias, evidenciadas tanto no apelo à responsabilidade social da universidade – em atenção a problemas sociais agravados em consequência da degradação ambiental, social e econômica - como no protagonismo da instituição na produção científica e tecnológica capaz de enfrentar a progressiva deterioração das políticas sociais sob a crise do Estado-Providência e proporcionar desenvolvimento econômico-social.

Com a prerrogativa da participação das empresas no ensino superior, tem-se a conformação de critério de desempenho cada vez mais próxima da lógica competitiva, (eficácia, desempenho e produtividade) (Demo, 2006; Santos, 2010), obscurecendo a autonomia acadêmica em decorrência de pressões de cunho neoliberal (Wanderley, 2002). A crise de institucionalidade, portanto, volta a abordar o problema da centralidade econômica, então sob a óptica da gestão universitária, no âmbito das respostas institucionais e das consequências destas para a sociedade.

Com as crises de hegemonia, legitimidade e institucionalidade, torna-se ambígua “a quem” e “para que” o ensino superior serve. Respondendo a essas indagações sob o entendimento por parte do mercado, Santos Filho (2015, p. 225) compreende que “[...] a universidade deixou-se funcionalizar pelas exigências do desenvolvimento capitalista e defraudou as expectativas de promoção social das classes trabalhadoras por meio de expedientes de falsa democratização”. Dessa maneira, as crises se alinham como problemas de uma sociedade sob a óptica competitiva, incluindo respostas sociais que visam a minimizar conflitos pelo acesso à educação superior, mas que resultam em uma democratização não ampliada a mudanças sociais concretas.

A hegemonia do conhecimento, particularmente, é questionada em razão de uma proposta epistemológica alternativa, o projeto Epistemologias do Sul¹, central nas pesquisas de Boaventura de Sousa Santos (Bonet, 2010). Nesta reside uma concepção de conhecimento que se alinha aos aspectos substantivos do ser humano, por buscar ativar processos de emancipação social com base no reconhecimento dos saberes, práticas e experiências dos sujeitos, os convocando a agentes de transformação social (Santos, 2016).

Com isso, define a ideia de conhecimento- solidariedade, à medida que tal reconhecimento opera processos dialógicos, ecológicos por meio de tradução intercultural (Santos, 2002); uma solidariedade que emerge reativada na busca de outras formas de viver, uma nova subjetividade, em decorrência de transformações societárias (Lisboa, 2003). Nesse caso, a “[...] interculturalidade pressupõe o reconhecimento recíproco e a disponibilidade para enriquecimento mútuo entre várias culturas que partilham um dado espaço cultural” (Santos, 2009, p. 9).

Na perspectiva da crise de hegemonia, o projeto Epistemologias do Sul reclama por discursos alternativos em relação à abordagem dos problemas sociais, no horizonte de uma ciência que seja indutora de uma vida mais harmonizada com as necessidades das pessoas, e dos grupos sociais (Mozzato & Grzybovski, 2013).

Essas crises, além de refletirem o contexto da Instituição sob estudo, convergem com os desafios da educação superior brasileira para os próximos anos (até 2020), quando se projeta que a cooperação solidária pode considerar uma nova perspectiva para a internacionalização, com a democratização da relação entre universidade e a sociedade, com redução das desigualdades sociais, inclusão social, e a relevância social dos programas oferecidos, formando inteligências na perspectiva de uma cidadania social e ambientalmente responsável (Speller, Robl & Meneghel, 2012).

Nesse caso, mesmo que as ideias de “cooperação internacional” e de “desenvolvimento” desvelem “[...] visões políticas, muitas vezes redutoras das contradições e das assimetrias [...]” (Milani, 2012, p. 212), o termo solidariedade substantivando a cooperação internacional, parecem oferecer caminhos diferenciados para a internacionalização da educação superior a ser desenvolvida. Nesse sentido, se afirma que a gestão universitária possa seguir o caminho do enfrentamento dos desafios citados, ao passo que “[...] é necessário avançar para além de experimentos, até porque projetos isolados podem ser facilmente absorvidos como vanguardismo por um *status quo* impenetrável e robusto”. (Almeida Filho, 2007, p. 261).

Nesse curso, estudos sobre a Universidade em análise a concebe como proposta inovadora alternativa (Meneghel & Amaral, 2016). Tal aspecto releva contradições, quando o discurso de solidariedade como ensejo para a cooperação é dicotomizado diante de tomada de decisões centradas em fatores econômicos (Meneghel & Amaral, 2016).

No horizonte de modelos de desenvolvimento, o equilíbrio entre a solidariedade e a pertinência social, nesse projeto, em um contexto universitário que reflete o desenvolvimento econômico-social de base capitalista, é, talvez, o principal desafio da instituição (Meneghel, Nogueira & Vieira, 2017). Assim, para atender requisitos inovadores, torna-se elementar combinar educação e gestão que primem por “[...] diferentes experiências e baseadas em conteúdos diversificados, produzidos muitas vezes em espaços científicos não historicamente valorizados” (Meneghel & Amaral, 2016, p. 37, grifo nosso).

Nesse caso, o modelo de desenvolvimento social situa a importância da educação a ser desenvolvida pela Unilab como indutora da sustentabilidade econômica e social, que reflita em melhores condições de vida, sob o amparo da equidade e da justiça social (Gomes & Vieira, 2013), e, ainda, “[...] com soluções inovadoras para processos históricos similares [...] com respeito à soberania dos países parceiros” (Diógenes & Aguiar, 2013, p. 7).

Todos esses desafios explicam a proposta da cooperação solidária na dinâmica de consolidação de seus processos, práticas de avaliação, planejamento e gestão, numa agenda em elaboração (Bocchini, 2017; Nobre, 2015; Ribeiro, 2016; Silva, 2016; Souza & Malomalo, 2016), haja vista que a cooperação internacional, pelo intercâmbio acadêmico e solidário, “[...] não é uma missão simples; ao contrário, reveste-se de grande complexidade, em termos concretos e simbólicos” (Gomes & Vieira, 2013, p. 92).

Para tanto, a realização dos objetivos ambiciosos dessa Instituição implica “[...] ter em mente políticas que compreendam a complexidade das demandas [...] sendo fundamental a presença de gestores sensíveis e preparados para lidar com o “outro”, com a diversidade [...]” (Nobre, 2015, p. 80). Na primazia da cooperação internacional entre países do Sul, o projeto, ainda, tem a necessidade de estimular a produção de conhecimento que privilegie “[...] um diálogo horizontal – e não menos tenso – entre culturas, valores e projetos de sociedade” (Gomes & Vieira, 2013, p. 93, grifo nosso).

Ainda, em relação às normas constitutivas da Unilab, é perceptível que a integração possui um contexto específico, no caso, a Comunidade de Países de Língua Portuguesa (CPLP). Esta representa um “[...] foro multilateral privilegiado para o aprofundamento da amizade mútua e da cooperação entre os seus membros” (CPLP, 2017, site; grifo nosso), baseados em alguns princípios, como, por exemplo, “[...] primado da paz, da democracia, do estado de direito, dos direitos humanos e da justiça social” (CPLP, 2017, site).

METODOLOGIA

A pesquisa analisa vinte e uma entrevistas com gestores de uma Universidade Federal, vocacionada à Cooperação Internacional Solidária, totalizando o tempo de 11 horas, 55 minutos e 42 segundos de áudio transcrito. Estão representados nas narrativas a Vice-Reitoria, a Comissão de

Implantação e a Assessoria Acadêmica; as Pró-Reitorias 1. de Planejamento, 2. de Relações Internacionais, 3. Relações Internacionais, 4. de Graduação, 5. de Pesquisa e Pós-Graduação, 6. Extensão, Arte e Cultura, 7. de Políticas Afirmativas e Estudantis; As Coordenações de 1. Planejamento, 2. de Ensino, 3. de Políticas e Acesso e Seleção de Estudantes, 4. de Logística, 5. de Gestão de Pessoas, 6. de Políticas Afirmativas, 7. de Cooperação Nacional e Internacional; Os Institutos 1. de Ciências da Saúde, 2. de Engenharias e Desenvolvimento Sustentável; As Diretorias 1. de Regulação, Indicadores Institucionais e Avaliação; 2. de Educação Aberta e a Distância, 3. de Tecnologia da Informação, 4. do Sistema de Bibliotecas.

Todas as análises descaracterizam a relação direta entre falas e entrevistados, cujo exercício buscou equacionar a mediação crítica da investigação com a proteção dos pesquisados. Também foi requerida a assinatura do Termo de Consentimento Livre e Esclarecido, bem como foi disponibilizada a gravação das entrevistas, encaminhadas para os entrevistados que demonstraram interesse.

Considera-se a ideia de “tema” e não de análise temática que se reporta à Análise de Conteúdo. Por “tema”, assume-se representação de “[...] um feixe de relações [que] pode ser graficamente apresentada através de uma palavra” (Minayo, 2014, p. 315). Assim, em vez de se atribuir ao “tema” a frequência de categorias ou palavras, reporta-se à ideia de presença de algo que possua significado ao objeto de análise para “[...] denotar estruturas de relevância, valores de referência e modelos de comportamento presentes ou subjacentes no discurso” (Minayo, 2014, p. 316).

Para a interpretação das entrevistas, optou-se pela Análise Crítica do Discurso (ACD), que se baseia em estudos críticos da linguagem (discursos, gêneros discursivos, texto, ideologia e poder), inserida numa proposta de Teoria Social do Discurso (TSD), com inspirações em Foucault, Althusser, Giddens, Pierre Bourdieu, Gramsci e Roy Bhaskar (Magalhães, 2001). Acredita-se que, quando os discursos são desvelados, abre-se a potência da mudança, por meio da reflexão que elas podem propiciar, o que deriva da lógica da ACD no sentido de refletir sobre possíveis superações de impasse, com o desenho de soluções (Fairclough, 2001, 2005).

No campo dos estudos organizacionais, no Brasil, a ACD é reconhecida, mais particularmente, nos últimos anos (Coelho & Braga, 2016; Silva & Sousa Lemos, 2016). A ACD se faz enriquecedora para o exame, haja vista sua atenção aos textos na busca de compreender como se diz, o que se diz, em que contexto se diz, e, ainda, o que não se diz. A ACD avança no sentido de problematizar falas que emergem no âmbito da gestão, considerando que uma dada diversidade semiótica pode se comportar hegemônica em função da legitimação naturalizada que sustenta relações de dominação (Fairclough e Melo, 2012).

Ponto importante de Fairclough (2001) refere-se ao fato de a linguagem ser formada socialmente e constituir também socialmente, ou seja, polos entre uma concepção de determinação social (reprodução) e, em simultâneo, de ação social (criação). Fairclough (2005, 2009), apoia-se numa proposta de construcionismo social “moderado” por creditar ao realismo crítico a possibilidade de equacionar estrutura e ação, pela mediação das práticas sociais.

O interesse crítico da ACD envolve análise da: emergência, que indica os processos de surgimentos dos discursos, como novas articulações de elementos dos discursos já existentes; a

hegemonia, que compreende os processos dos discursos emergentes que tornam hegemônicos; a recontextualização, que envolve a disseminação dos discursos hegemônicos; a operacionalização, que traduz os modos de ser dos discursos, incluindo gêneros, identidades, estilos. São essas as etapas de contextualização dos processos da gestão sob investigação.

ANÁLISE CRÍTICA DOS DISCURSOS

Inicialmente, considerou-se uma questão, central a todas as narrativas, a definição de modelo de Universidade, expressa na conformação das ações pensadas e desenvolvidas. Com isso, são posicionados dois modelos emergentes das narrativas: 1. o que se vincula à perspectiva de internacionalização, em sintonia com o que se veicula no âmbito das outras instituições de ensino superior, fundamentada no âmbito da pesquisa e circulação de conhecimento que privilegia o protagonismo dos países desenvolvidos no contexto da ciência. Com essa leitura, articulam-se no terreno consensual relações entre ciência e sua internacionalização, já estabelecidas e difundidas na seara do conhecimento.

O projeto da Unilab, no entanto, assume outra perspectiva no que tange à internacionalização - 2. a integração. Nesta, são inseridas a Cooperação Sul-Sul no domínio da CPLP. Com a definição de integração internacional, o projeto da Universidade insere outras concepções de ciência que se situam no domínio do Projeto Epistemologias do Sul. Em relação a este, se coloca o debate de relações políticas, sociais e históricas que impõe reflexão as instituições de ensino superior, quando a adesão ao conflito é considerada, tanto no que tange a apreciar a diversidade cultural como elemento de análise e, também, na reconfiguração de saberes e práticas, quando os gestores, em geral, possuem históricos formativos amparados pela concepção de ciência que a dependência acadêmica questiona. Com esse panorama, a Figura 1 ilustra como a análise é desenhada no âmbito de duas políticas, a de Internacionalização e a de Integração internacional.

Figura 1 –
Desenho prévio da análise das entrevistas



Fonte: Elaborado pelos autores.

De um lado, a Política de Internacionalização ilustra uma concepção consensual de ciência, na corrente de políticas liberais, hegemônicas (Meneghel & Amaral, 2016); e, de outro, a Política de Integração Internacional, que aciona uma discussão alternativa de ciência, ou seja, numa perspectiva de contracorrente, de contra hegemonia (Meneghel & Amaral, 2016), embora esta não avance em propostas de enfrentamento da tensão entre saberes hegemônicos/contra- hegemônicos. No centro, o modelo de Universidade que se organiza em função dessas políticas, de onde se extraem pontos críticos, tanto em relação aos saberes de seus agentes como suas práticas.

Nesse caminho, é necessário assumir um sentido para o termo “política”. Torres (2007, p. 236) o define como “[...] ação num comum acordo, ação em conjunto”, mas política também “diz respeito ao poder, ou melhor, aos poderes” (Fiorin, 2009, p. 148, grifo nosso). Tomando nota no que diz respeito à relação entre administração e política, é importante assinalar que “À política está sempre associada uma índole de decidir, de assumir responsabilidade. Quando uma medida se manifesta na prática desacertada não é a burocracia que a elaborou que se deve imputar a sua responsabilidade, mas à política de que é veículo” (Ramos, 1946/2912, p. 103).

Política, ainda, “[...] é uma luta em prol de ideias, mas um tipo de ideias absolutamente particular, a saber, as ideias-força, ideias que dão força ao funcionar como força de mobilização” (Bourdieu, 2011, p. 203), e, também, associa-se a ideia de campo, “[...] que tem sua própria lei, seu próprio nomos, que tem em si próprio o princípio e a regra de seu funcionamento” (Bourdieu, 2011, p. 195). Nesse campo, são travadas “[...] lutas pelo monopólio do princípio legítimo de visão e de divisão do mundo social que opõem pessoas dotadas de poderes desiguais. Pode-se dizer que em cada campo opera um tipo de poder.

Sem que estes significados esgotem a complexidade do termo “Política”, essas abordagens auxiliam a circunscrever o sentido que se atribui ao vernáculo nessa análise. Por política se identifica um conjunto de saberes e ações que se revelam em acordos expressos (ou impressos) em um campo, ante uma filosofia que confere legitimidade em fluxo de sua hegemonia. Variadas inclinações filosóficas podem conduzir distintas configurações (campos) políticas, o que se pode identificar pelo conteúdo das narrações, no âmbito dos saberes e das práticas contextualizadas. A(s) Política(s) não se apresenta (m) em um campo pacífico, denotando sua associação a conflitos de poder.

A existência de variadas políticas identifica que as narrativas denotam que haver tensões em torno da hegemonia dos seus campos, haja vista as concepções sobre conhecimentos balizadores dessas políticas serem importante ponto de conflito nas entrevistas e que denotam, por um lado, a busca de afirmação do Projeto Unilab no âmbito de uma decolonialidade epistêmica, e, por outro, sua filiação à internacionalização no escopo de uma circulação de conhecimento valorada pela sua excelência, particularmente associada aos países desenvolvidos, ao Norte. Em consideração à leitura de campo, no entanto, se coloca como “[...] problemático e não inexorável” (Freire, 1996, p. 19), ou seja, acredita-se em possibilidades prototípicas (Almeida Filho, 2007) da vivência de “campos” em que seja possível a existência humana assentada em termos solidários, quando o poder se institui como empoderamento do saber considerado epistemologicamente diverso (Santos, 2002).

No que tange à ideia de Modelo de Universidade, deriva-se o conflito dos saberes, haja vista que se tem a retórica do “novo” em relação ao modelo, mas no escopo de ações percebidas como antigas, exemplificando, inclusive, a hierarquização do poder. Dessa leitura emerge a necessidade de congregar os setores, e, adicionalmente, se indica veicular uma responsabilização conjunta pelo projeto, onde as ações sejam convergentes e coletivas. Quando os setores assumem individualmente suas ações sem essa coletividade, corre-se o risco de um salve-se-quem-puder, ou mesmo, faça-você-mesmo, situações complexas e favoráveis às estratégias de ação imediatistas, ancoradas pelo peso de uma gestão solitária, controlada e fiscalizada.

Instituir a pergunta – “Que universidade você quer?” – reforça o apelo ao tema da identificação, adesão e participação no contexto de modelo de universidade, com amparo em um projeto, em uma filosofia de Universidade. Associa-se aos saberes e conhecimentos que dão corpo às ações, e de onde vão emergir parceiras e redes favoráveis ou não ao projeto.

O Modelo de Universidade retoma os pontos críticos e dá concretude a eles, no sentido de dois modelos de Universidade: a tradicional (ante uma Política de Internacionalização), amparada por saberes e práticas hegemônicas; e a inovadora (no escopo de uma Política de Integração Internacional Solidária), marcada pela defesa da diversidade, sendo esta teorizada com o projeto Epistemologias do Sul. O Modelo de Universidade que se configura numa Integração Internacional sinaliza o conflito entre hegemonia e contra-hegemonia, mas não avança no sentido de uma missão, de uma concepção teleológica a respeito da existência própria da Universidade, o que se expressa sob o signo da solidariedade.

São ainda exemplificadas situações em que a Gestão Universitária da Unilab avançaria no âmbito de sua missão, no caso instituir dois caminhos. Por um lado, a escolha de seus gestores, considerando a possibilidade de agregar/ formar pessoas nas competências necessárias aos projetos, sendo estas também mais bem delimitadas. A amplitude de um processo dessa natureza poderia suscitar uma reflexão inclusive nos concursos e processos seletivos, mesmo que estes possuam a complexidade normativa da legislação que lhes dá suporte.

Por outro lado, consideram-se reflexões em torno de que políticas institucionais possam pensar a Gestão da Universitária na indução de processos, abrindo caminhos. Nesse sentido, as narrativas apontam que estudos temáticos, por exemplo, são reflexo de uma política indutora e que esta poderia canalizar esforços, democratizando-os, na missão da Unilab. Nesse ponto, retoma-se o argumento de que, sem uma política indutora, corre-se o risco de que a integração internacional, particularmente a internacionalização, haja vista sua representatividade no circuito acadêmico, seja apropriada por poucos, o que em uma comunidade que se caracteriza pelo diálogo de saberes, marcado pela horizontalidade e pela integração da diversidade, refere-se como ameaça à Solidariedade.

Por um lado, a cooperação acadêmica solidária no âmbito da internacionalização específica, no caso, voltada para a CPLP; e, no outro, a interculturalidade, manifesta como consequência dessa ideia de cooperação. Em torno desses pontos parece que emergem desafios, associados a outros problemas, como, por exemplo, a infraestrutura das cidades que acolhem a Instituição.

Nesse caso, a caracterização institucional atende duas perspectivas: a novidade associada à constituição de uma Instituição Federal de Ensino Superior (IFES) e todos os desafios institucionais agregados; a segunda “novidade” revelada pela ideia de que o projeto é inovador, quando os desafios ultrapassam a institucionalização com parâmetros a serem analisados, considerados e revistos, para a elaboração de novos parâmetros. Desse modo, a “novidade” é, inicialmente, considerada do ponto de vista da cooperação internacional solidária e a interculturalidade, cujo desdobramento na perceptiva da gestão do projeto converge com a identificação dos desafios, a abordagem destes e a reflexão sobre a proposta da gestão universitária de modo a realizar a missão dessa Instituição.

Nesse caminho, têm-se que uma nova instituição carrega o discurso da academia tradicional, no sentido da necessidade de reconhecer parâmetros e estratégias organizadas historicamente. No que diz respeito à gestão universitária, os discursos alternativos consideram que os estudos organizacionais ainda ressoam elaborações colonialistas, sendo necessários, portanto, a sua reinvenção suportada por novas bases (Justen, 2013).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Na perspectiva de refletir sobre modelos de gestão universitária na perspectiva da cooperação internacional solidária, que sustenta normativamente a existência dessa Universidade, os discursos dos gestores apontam que: De um lado, evidencia-se uma Política de Internacionalização, que se propaga com suporte no consenso em torno na inevitabilidade de um modelo de universidade, que se organiza na corrente hegemônica eurocêntrica que se processa sob uma lógica de mercado, competitiva, econômica. Com essa configuração, assumem-se os ranques, a excelência, o poder e os recursos que a circulação de conhecimento define, ao ponto de situar uma possível triangulação (Brasil, Norte, Sul) em que o Outro (o Sul) pode ser acolhido como objetivo do conhecimento.

De outra parte, tem-se a emergência do conflito ante a percepção de que a missão da Unilab suscita novos parâmetros de pensamento e ação, mas que se expressam como inviabilidade/invisibilidade no terreno político externo e interno. Define-se como Política de Integração Internacional, saberes e práticas que afirmam a diversidade cultural como área de atuação da Universidade e discute o reconhecimento destes, na consolidação de sua identidade. Nesse curso, são expressos confrontos relativos à condução institucional ante propostas que possam sustentar esse reconhecimento.

Com base na contraposição à Política de Internacionalização e na ampliação de Integração Internacional, especificamente no que tange à inclusão, se exhibe uma ideia de Política, a que possibilite falar em Integração Internacional assentada na solidariedade. Nesses termos, a “decolonialidade” epistêmica é situada como uma missão política de afirmação epistemológica na seara acadêmica e administrativa, em que seja solidariamente possível edificar uma Universidade inclusiva da diversidade cultural, sendo esta formada pela variada composição da comunidade acadêmica (que não se esgota na diferenciação de países).

De um lado, evidencia-se uma Política de Internacionalização, que se propaga com suporte no consenso em torno na inevitabilidade de um modelo de universidade que se organiza pela

dependência acadêmica. De outro, uma Política de Integração Internacional afirma a diversidade cultural como seara de atuação da Universidade, mas que se apresenta como inviabilidade/invisibilidade no campo político-acadêmico externo e interno.

Por fim, o embate entre modelos, políticas e concepções teóricas implicadas reforça a afirmação da necessidade de, antes, avançar na compreensão do como instituir uma universidade sob uma lógica diversa do que organiza o saber e o fazer corrente. Com isso, entende-se a não inculcação de poucos, gestores, ante a difícil tarefa de organizar o novo, mas, em proposta, acionar haver uma dimensão individual e coletiva de responsabilização que pode ampliar a edificação de uma universidade sobre uma nova perspectiva epistemológica, quando à Gestão Universitária, feita por muitos, assenta papel-chave.

REFERÊNCIAS

- Almeida Filho, N. de. (2007) *Universidade Nova: textos críticos e esperançosos*. Brasília, DF: Ed. da Universidade de Brasília; Salvador: EDUFBA.
- Almeida Filho, N., Benincá, D. & Coutinho, D. (2017) Universidade Popular e democratização de saberes: o caso da Universidade Federal do Sul da Bahia. *EccoS Revista Científica*, 42, 39-55, jan./abr.
- Amarante, J. M., Crubellate, J. M. & Meyer Jr. (2017) Estratégias em universidades: uma análise comparativa sob a perspectiva institucional. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, Florianópolis, 10 (1), 190- 212, jan.
- Andion, C., Ronconi, L., Moraes, R. L., Gonçalves, A. K. R. & Serafin, L. B. D. (2017) Sociedade civil e inovação social na esfera pública: uma perspectiva pragmatista. *Revista de Administração Pública*, Rio de Janeiro, 51 (3), 369- 387, maio/jun.
- Andrade, Z. (1985) A crise na Universidade. *Cadernos de Saúde Pública*, Rio de Janeiro, 1 (3), 277-281, set.
- Bocchini, D. (2017) *Inclusão do Estudante Africano na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (Unilab): Perspectivas para um Currículo Contra-Hegemônico*. Tese de doutorado em Educação – Universidade Nove de Julho.
- Bonet, A. J. A. (2010) Hacia una Nueva Filosofía de la Historia: una revisión crítica de la idea de progreso a la luz de la epistemología del sul. *Aposta: Revista de Ciências Sociais*, 47, Oct./Nov./Dic.

- Bourdieu, P. (2011) O Campo político. *Revista Brasileira de Ciência Política*, Brasília, 5, 193-216, jan./jul.
- Caraça, J. M. G., Conceição, P. & Heitor, M. V. (1996) Uma perspectiva sobre a missão das universidades. *Análise Social*, 139 (5), 1201-1233.
- Chouliaraki, L. & Fairclough, N. (2010) Critical Discourse Analysis in Organizational Studies: Towards an Integrationist Methodology. *Journal of Management Studies*, 47(6) Sep.
- Coelho, A. M. S. & Braga, A. C. (2016) Organization communication: a critical discourse analysis of the inter-institutional agreement for academic international cooperation. *The ESPECIALIST*, São Paulo, 37(2), 99-116, dez.
- Colossi, N. (2015) Crise e mudança: significado para a gestão universitária. *Revista Professare*, Caçador, 4(3), 69-84.
- CPLP. *Comunidade dos Países de Língua Portuguesa*. Disponível em: <<https://www.cplp.org/id-2763.aspx>>. Acesso em: 4 abr. 2017.
- Demo, P. (2006) Ensino Superior no Século XXI: Direito de Aprender. *Reflexões 2006 PUCRS*, Bento Gonçalves/RS, maio.
- Diógenes, C. G. & Aguiar, J. R. (Org.). (2013) *UNILAB: Caminhos e Desafios Acadêmicos da Cooperação Sul-Sul*. Redenção: UNILAB.
- Duarte, R. G., Castro, J. M. de, Cruz, A. L. A. & Miura, I. K. (2012) O papel dos relacionamentos interpessoais na internacionalização de instituições de ensino superior. *Educação em Revista*, Belo Horizonte, 28(1), 343-370, mar.
- Ésther, A. B. (2011) As competências gerenciais dos reitores de universidades federais em Minas Gerais: a visão da alta administração. *Cad. EBAPE.BR*, Rio de Janeiro, 9, 648-667, jul. N. spe1.
- Fairclough, N. (2009) 'Políticamente correcto': la política de la lengua y la cultura. *Discurso & Sociedad*, 3(3), 495-512.
- Fairclough, N. (2001) A Análise Crítica do Discurso e a Mercantilização do Discurso Público: as Universidades. In: MAGALHÃES, C. M (Org.). *Reflexões sobre a análise crítica do discurso*. Belo Horizonte: Faculdade de Letras, UFMG.

- Fairclough, N. (2005) Discourse Analysis in Organization Studies: The Case for Critical Realism. *Organization Studies*, 26(6).
- Fairclough, N. & Melo, I. F. de. (2012) Análise crítica do discurso como método em pesquisa social científica. *Linha d'Água*, 25 (2), 307-329.
- Freire, P. (1996) *Pedagogia da Autonomia: saberes necessários à prática educativa*. São Paulo: Paz e Terra, (Coleção Leitura).
- Garcia, S. G.; Carlotto, M. C. (2013) Tensões e contradições do conceito de organização aplicado à universidade: o caso da criação da USP-Leste. *Avaliação*, Campinas; Sococaba, SP, 18(3), 657-684, nov.
- Ghilherme, M. Santamaria, A. (2015) Nota introdutória –Ventos do Sul: epistemologias interculturais na educação superior latino-americana. *Revista Lusófona de Educação*, 31, 59-64.
- Gomes, N. L.; Vieira, S. L. (2013) Construindo uma ponte Brasil-África: a Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Luso- Afro-brasileira (UNILAB). *Revista Lusófona de Educação*, 24, 81-95.
- Janotti, A. (1992) *Origens da Universidade: a singularidade de caso português*. 2. ed. São Paulo: Edusp.
- Justen, C. E. (2013) Da incompletude autoritária à pluralidade compreensiva: um itinerário de transição para os estudos organizacionais. *Revista Gestão Organizacional*, v. 6. Ed. especial.
- Laus, S. P. (2012) *A Internacionalização da Educação Superior: um estudo de caso da Universidade Federal de Santa Catarina*. 2012. Tese (Doutorado em Administração) – Núcleo de Pós-Graduação em Administração, Universidade Federal da Bahia, Salvador.
- Lisboa, A. de M. (2003) Solidariedade. In: CATTANI, D. A. (Org.). *A Outra Economia*. Porto alegre: Veraz Editores.
- Luckesi, C. et al. (1996) *Fazer Universidade: Uma Proposta Metodológica*. 8. ed. São Paulo: Cortez.
- Magalhães, C. M. (2001) A análise crítica do discurso enquanto teoria e método de estudo In: (Org.). *Reflexões sobre a análise crítica do discurso*. Belo Horizonte: Faculdade de Letras, UFMG.
- Meneghel, S. & Amaral, J. (2016) Universidades internacionais na contracorrente. As propostas da Unila e da Unilab. *Universidades - UDUAL*, México, n. 67, jan./mar.

- Meneghel, S., Nogueira, J. F. F. & Vieira, S. L. (2017) Unilab: uma proposta freiriana de Universidade popular? *Eccos – Revista Científica*, 42, 21-37, jan./abr.
- Milani, C. R. S. (2012) Aprendendo com a história: críticas à experiência da Cooperação Norte-Sul e atuais desafios à Cooperação Sul-Sul. *Caderno CRH* (UFBA. Impresso), 25, 211-231.
- Minayo, M. C. S. (2014) *O desafio do conhecimento: pesquisa qualitativa em saúde*. 14. ed. São Paulo: Hucitec.
- Mozzato, A. R. & Grzybovski, D. (2013) Abordagem Crítica nos Estudos Organizacionais: Concepção de indivíduo sob a perspectiva emancipatória. *Cadernos EBAPE.BR*, 11(4), dez.
- Nobre, C. D. D. (2015) *Timorenses na Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira (UNILAB): encontros e desencontros de uma experiência*. 2015. Dissertação (Mestrado em Educação Brasileira) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.
- Oliveira, T. (2007) Origem e memória das universidades medievais a preservação de uma instituição educacional. *Varia História*, Belo Horizonte, 23(37), 113-129, jun.
- Pérez, P. E. & Solanas, F. (2015) Instrumentalización de la acción pública en educación superior en Argentina. Políticas sobre trabajo académico y negociación colectiva, *Íconos. Revista de Ciências Sociales*, v. 53, p. 67-84, set.
- Pina, K. V. (2017) Massificar sem democratizar: o excesso que oprime. *Educação & Sociedade*, 13.
- Ramos, A. G. (2012) Administração e política à luz da sociologia. *Revista do Serviço Público, Brasília*, 63(1), 99-110, jan./mar. (Texto publicado na RSP, v. 3, n. 1, jun. 1946).
- Ribeiro, F. A. (2016) *Espaço e Estratégia Geoeducacional na Cooperação Sul-Sul: Uma Análise dos Projetos das Universidades de Integração Internacional – Unila e Unilab*. 2016. Tese (Doutorado em Geografia) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.
- Rosa, A. R., Paço-Cunha, E. & Morais, C.A.T. (2009) Análise crítica do discurso como análise crítica das organizações. In: Carrieri, A. P., Saraiva, L. A. S., Pimentel, T. D. & Souza-Ricardo, P. A. G. de (Org.). *Análise do discurso em estudos organizacionais*. Curitiba: Juruá.
- Sander, B. (2007) *Administração da Educação no Brasil: genealogia do conhecimento*. Brasília, DF: Liber Livro.

- Sander, B. (2009) Gestão educacional: concepções em disputa. *Revista Retratos da Escola, Brasília*, v. 3, n. 4, p. 69-80, jan./jun.
- Santos Filho, J. C. dos. (2015) Crises da Universidade e Responsabilidade Social. *Revista Internacional de Educação Superior*, Campinas, SO, 1(2), 211-226, out./dez.
- Santos, B. de S. (2002) Para uma sociologia das ausências e uma sociologia das emergências. *Revista Crítica de Ciências Sociais*, 63, 237-280, out.
- Santos, B. de S. (2009) Um Ocidente Não-Ocidentalista?: a filosofia à venda, a douta ignorância e a aposta de Pascal. In: SANTOS, B. de S. & MENESES, M. P. (Org.). *Epistemologias do Sul*. Coimbra: Edições Almedina.
- Santos, B. de S. (2010) *A Universidade no século XXI: para uma reforma democrática e emancipatória da universidade*. 3. ed. São Paulo: Cortez. (Coleção questões da nossa época).
- Santos, B. de S. (2016) Epistemologies of the South and the future. *From the European South: a Transdisciplinary Journal of Postcolonial Humanities*, 1, 17-29.
- Schwartzman, S. (2008) *Ciência, Universidade e ideologia: a política do conhecimento*. Rio de Janeiro: Centro Edelstein.
- Sguissardi, V. (2015) Educação superior no brasil. democratização ou massificação mercantil? *Educação & Sociedade*, 36 (133), 867-889.
- Silva, M. A. de C., Sousa, F. A. S. & Lemos, A. H. da C. (2016) É Bom Para Quem? Análise do Discurso Empresarial sobre o PL 4.330 à Luz da Análise Crítica do Discurso. In: ENCONTRO DE ESTUDOS ORGANIZACIONAIS, 9. 2016, Belo Horizonte. *Anais...* Belo Horizonte: ANPAD.
- Silva, M. do S. M. (2016) *Repercussão dos resultados da Autoavaliação Institucional na Gestão da Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro- Brasileira-UNILAB*. 2016. Dissertação (Mestrado Profissional em Políticas Públicas e Gestão da Educação Superior) – Universidade Federal do Ceará, Fortaleza.
- Soares, M. L. de A. & Petarnella, L. (2009) 1968, o ano que ainda faz pensar: intelectuais indagam sobre a irrupção dos jovens na sociedade industrial. *Avaliação*, Campinas, Sorocaba, 14(2), 337-350, jul.

- Solino, A. da S. (1996) *Planejamento e Gestão na instituição universitária: um enfoque multidimensional*. 1996. Tese (Doutorado em Administração) – Escola de Administração de Empresas de São Paulo, Fundação Getúlio Vargas, São Paulo.
- Souza, J. A. J. de, Santos, E. C. dos, Lobo, A. S., Melo, L. C. & Soares, A. C. (2013) Concepções de universidade no Brasil: uma análise a partir da missão das universidades públicas federais brasileiras e dos modelos de universidade. *Revista Gestão Universitária na América Latina - GUAL*, Florianópolis, 6(4), 216- 233, Ed. especial.
- Souza, O. R. & Malomalo, B. (2016) Universidade da Integração Internacional da Lusofonia Afro-Brasileira e os desafios da integração perante o racismo contra os/as estudantes africanos/as no Ceará. *Interfaces Brasil/Canadá*, Canoas, 16(1), 2016, 256-293.
- Spatti, A. C., Serafim, M. P. & Dias, R. de B. B. (2016) Universidade e pertinência social: alguns apontamentos para reflexão. *Avaliação*, Campinas, SP, 21(2), 341-360, jul.
- Speller, P., Robl, F. & Meneghel, S. M. (2012) *Desafios e Perspectivas da Educação Superior Brasileira para Próxima Década*. Brasília: UNESCO, CNE, MEC.
- Tavares, M. (2017) Modelos contra-hegemônicos de Educação Superior: um estudo sobre a Universidade Federal da Fronteira Sul. *EccoS Revista Científica*, 42, 85-102, jan./abr.
- Tobias, J. A. (1975) *História da Educação Brasileira*. São Paulo: Juriscredi LTDA.
- Torres, A. P. R. (2007) *O sentido da história em Hannah Arendt*. *Trans/Form/Ação*, São Paulo, 30(2), 236-246.