

REDES DE COOPERAÇÃO E INTERNACIONALIZAÇÃO: UM RELATO DE EXPERIÊNCIA NA SEAD/UFRB

Adilson Gomes dos Santos - adigomes@gmail.com - UFRB

Eniel do Espírito Santo - eniel@ufrb.edu.br - UFRB

Ariston de Lima Cardoso - aristonufrb@gmail.com - UFRB

RESUMO. O formato organizacional de redes firmado em acordos de cooperação e/ou protocolo de intenções entre instituições tem se constituído em novas oportunidades de desenvolvimento de programas, atividades e projetos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão nas instituições de ensino superior (IES). Tais acordos são viabilizados em redes interinstitucionais, imersas em um contexto de mudança nos diversos segmentos sociais. Neste relato de experiência do acordo de cooperação e o protocolo de intenções firmados pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), por meio da Superintendência de Educação Aberta e a Distância (SEAD), constitui-se em um estudo caso, com o objetivo de analisar aspectos importantes da forma organizacional em redes de cooperação com ênfase na internacionalização.

Palavras-chave: *redes de cooperação; internacionalização; globalização.*

COOPERATION AND INTERNATIONALIZATION NETWORKS: A EXPERIENCE REPORT AT SEAD/UFRB

ABSTRACT. *The organizational format of networks signed in cooperation agreement and / or protocol of intentions between institutions has enabled new opportunities for the development of programs, activities and projects in the areas of teaching, research and extension in higher education institutions (HEI). Such agreements are enabled in interinstitutional networks, immersed in a context of change in the various social segments. In this experience report of the cooperation agreement and the protocol of intent signed by the Federal University of Bahia's Reconcavo (UFRB), through the Superintendence of Open and Distance Education (SEAD), It is a case study aiming to analyze important aspects of the organizational form in cooperation networks with emphasis on internationalization.*

Keywords: *cooperation networks; internationalization; globalization.*

Submetido em 15 de junho de 2019.

Aceito para publicação em 24 de julho de 2019.

POLÍTICA DE ACESSO LIVRE

Esta revista oferece acesso livre imediato ao seu conteúdo, seguindo o princípio de que disponibilizar gratuitamente o conhecimento científico ao público proporciona sua democratização.

1 INTRODUÇÃO

O atual cenário sociopolítico brasileiro, de imprevisibilidade política e econômica, impõe às Instituições de Ensino Superior (IES) o desafio de remodelar a base estrutural do modelo organizacional, apresentando uma nova forma de organização a partir da colaboração e da estruturação em rede. O conceito de rede surge como recurso estratégico para enfrentar um ambiente de turbulências e incertezas, caracterizado por crises e movimentos de reestruturação que, segundo Castells (2006, p. 565), “modifica de forma substancial a operação e os resultados dos processos produtivos e de experiência, poder e cultura”. Neste sentido, as redes de cooperação entre instituições se apresentam como uma alternativa para adequação a atual conjuntura.

Outrossim, o fenômeno da transformação do espaço-tempo e das mudanças sociais ocorridas em ritmo acelerado, observadas nas transformações influenciadas pelo avanço das tecnologias digitais de informação e comunicação (TDIC), intensificando as relações sociais em escala mundial, geram mudanças em todos os níveis da sociedade. No caso específico do modelo organizacional das IES, estimula a sua reestruturação a partir da sociedade em rede e da globalização, uma das consequências fundamentais da modernidade, “a modernidade é inerentemente globalizante” assevera (GIDDENS, 1991).

Entretanto, as concepções de “rede” e “globalização” que trazemos à baila não se refere à globalização do pensamento único, mas a uma outra globalização, aquela que segundo Gomez (2004, p.28), parte da utopia geral de globalizar as riquezas e a educação para construir uma sociedade mais humana. Ou seja, uma outra globalização na perspectiva de Santos (2009, p. 10), uma globalização mais humana na sociedade interconectada com bases na unicidade da técnica, a convergência dos momentos e do conhecimento do planeta, a serviço de outros fundamentos sociais e políticos.

Segundo Stallivieri (2015), a universidade precisa se comunicar com a sociedade, acompanhar as mudanças e preparar cidadãos para uma compreensão intercultural. Dessa forma, a busca pela internacionalização do ensino superior se expande com a globalização e é vista como um meio para promover uma mudança cultural na IES, fortalecer a identidade institucional e a para a melhoria na qualidade do ensino, pesquisa e extensão.

Neste sentido, o formato organizacional firmado em acordo de cooperação, protocolo de intenções entre instituições, tem-se constituído em novas oportunidades de desenvolvimento de programas, atividades e projetos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão nas IES, que se viabilizam em redes interinstitucionais, imersas em um contexto de mudança nos diversos segmentos sociais. Contudo, a sobrevivência organizacional depende da capacidade adaptativa das instituições, e a cooperação em rede apresenta-se como elemento fundante para garantir a formação de parcerias entre as IES.

Neste contexto, o presente relato de experiência sobre o acordo cooperação e o protocolo de intenções firmados pela Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), por meio da Superintendência de Educação Aberta e a Distância (SEAD), tem como objetivo analisar alguns aspectos importantes da forma organizacional em redes de cooperação com ênfase na internacionalização. A construção de uma rede de

cooperação entre as IES passa pela reunião das características de cada instituição que autorizem a implementação de projetos unificados; no caso específico deste relato, preconiza a oferta de cursos na formação inicial e continuada de professores na modalidade educacional a distância. Contudo, a gestão continua a permanecer descentralizada, realizando ações conjuntas para alcançar os objetivos dos projetos em parceria.

Desta forma, com o foco nos cursos de formação inicial e continuada para professores na modalidade a distância, fomentado pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil (UAB), pelo fato de ser um programa de governo, enfrenta dificuldades de solução de continuidade, devido a diversos fatores inerentes às orientações de cada novo governo. Todavia, a educação a distância no contexto mundial apresenta um elevado crescimento impulsionado pelas Tecnologias Digitais de Informação e Comunicação (TDIC) aplicada a educação.

Neste sentido, a construção de parcerias estratégicas entre IES ganha importância pela potencialidade de garantir a continuidade do processo de formação, de institucionalização da EaD e de inovação. Essa se dá fundamentada nas ações colaborativas e no compartilhamento de expertise, num esforço conjunto na construção de redes por meio de acordos e protocolos cooperativos interinstitucionais, no âmbito nacional e internacional. Portanto, o objetivo deste artigo é apresentar o relato de experiência da execução do acordo de cooperação técnica administrativa, científica e cultural nº 40/2017, celebrado entre a Universidade do Estado da Bahia (UNEB) e a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), assinado em 27 de novembro de 2017 e do protocolo de intenções entre a Universidade Aberta Portugal (UAb) e a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia (UFRB), assinado em 18 de julho de 2017.

2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

2.1 Redes de Cooperação no Ensino Superior

A rede de cooperação entre instituições com o objetivo de compartilhar expertise na perspectiva informacional, global e em rede, como um novo modelo organizacional, com o propósito de realizar ações conjuntas, em concordância com Castells (2006), o processo de globalização está associado à apropriação das TDIC para o desenvolvimento informacional, global e em rede.

É informacional porque a produtividade e a competitividade de unidades ou agentes nessa economia (sejam empresas, regiões ou nações) dependem basicamente de sua capacidade de gerar, processar e aplicar de forma eficiente a informação baseada em conhecimentos. É global porque as principais atividades produtivas, o consumo e a circulação, assim como seus componentes (capital, trabalho, matéria-prima, administração, informação, tecnologia e mercados) estão organizados em escala global, diretamente ou mediante uma rede de conexões entre agentes econômicos. É rede porque, nas novas condições históricas, a produtividade é gerada, e a concorrência é feita em uma rede global de interação entre redes empresariais. (CASTELLS, 2006, p. 119).

Entretanto, ao falarmos de rede na sociedade contemporânea, referimo-nos a uma sociedade interconectada por rede mundial aberta às múltiplas conexões.

Conforme salienta Gomez (2004 p. 27), a palavra-chave da sociedade em rede é globalização, com a criação de novos espaços de poder e de saber relacionados a novos conhecimentos e a educação continuada (GOMEZ, 2004).

Nesta perspectiva, a estrutura das IES deve ser entendida e analisada em termos de redes, e a forma organizacional depende das características, interesses e necessidades das IES participantes. Assim, a análise organizacional passa a ser compreendida como uma rede de cooperação, definida como conjunto de instituições que compartilham certas características e interesses comum.

A partir do conceito de ecologia organizacional, Morgan (1996, p.83), as redes de cooperação surgem como uma forma nova e criativa de pensar e agir para neutralizar as distorções adaptativas geradas pela teoria contingencial. Neste sentido, os fatores contingenciais da sociedade contemporânea em rede, como escassez de recursos e tecnologia, obrigam as redes de cooperação a se ajustarem às necessidades internas e externas de cada instituição. Para Morgan (1996), quando os aspectos relacionados aos conceitos da população-ecologia são levados em consideração nas redes de cooperação, surge uma visão mais balanceada da ecologia das organizações com foco na criação de um futuro compartilhado.

Nesse contexto, para Balestrin e Verschoore (2008), as redes de cooperação constituem um fenômeno da teoria organizacional, com o objetivo de obter soluções coletivas, são constituídas por instituições que preservam a independência (simétrica), com opção pela coordenação conjunta de determinadas atividades, a partir de três condições essenciais: objetivos comuns, interação e gestão. A começar pelo pressuposto de que a formação de uma rede levará uma instituição a ser maior do que é quando individualmente representada.

Desse modo, o estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais passa pelo cuidado de firmar, como prioridade, aspectos de natureza acadêmica que possam beneficiar as IES envolvidas, evitando-se uma relação unilateral. Para o estabelecimento de uma parceria exitosa, é fundamental estabelecer critérios claros para a escolha dos parceiros e para o desenvolvimento das atividades da missão, alocação de recursos, propriedade intelectual etc., excluindo a possibilidade de um processo que possa conduzir a uma perda de identidade da instituição (MIURA, 2006).

2.2 Internacionalização no Ensino Superior

A internacionalização considerada como ciclo contínuo num processo “de integração da dimensão internacional, cultural no sistema da universidade” (KNIGHT, 1994 apud MIURA, 2006, p. 84). Nesse sentido, a globalização e as TDIC desencadeiam o ambiente para o desenvolvimento da internacionalização do ensino superior como uma prática nas IES. Apesar de ganhar espaço em razão dos benefícios acadêmicos, que contribuem para desenvolver conhecimento, formação profissional, intercâmbio cultural, redução do grau de endogenia, aprender novos métodos de ensino e pesquisa entre outros, apresenta-se ainda, como uma prática incipiente nas IES brasileiras.

Todavia, as IES fazem parte deste mundo globalizado, e a internacionalização do ensino superior se constitui num elemento da sociedade do conhecimento interconectado. Como aponta Schaff (1995), teve início com a revolução tecnológica que

provocou o desenvolvimento acelerado e as mudanças constantes impactando a educação, exigindo das IES a qualidade da formação educacional para uma sociedade globalizada, a partir da cooperação acadêmica e da internacionalização. Segundo Gouveia, De Azevedo e Mendes (2017), a internacionalização da educação superior no Brasil vem ocorrendo em um complexo contexto de crise, agravada, em especial, a partir da crise global de 2008 e da transição no campo do poder, em 2016 e 2018.

Nesta perspectiva, apenas as IES proativas sobreviverão na sociedade contemporânea em rede, marcada pela globalização. Este cenário muda o foco de atuação das IES na formação de profissionais com vistas a atender as novas demandas de inovação e produção de conhecimento.

Ainda nesta linha, Justino esclarece que:

Internacionalização não deve ser considerada um modismo ou uma atividade periférica das IES. Deve ser entendida e efetivamente implantada como estratégia de melhoria da qualidade do processo educacional e pressupõe o envolvimento de todos os agentes, devidamente liderado pela principal liderança. Portanto, necessita de um plano estratégico de internacionalização, envolvendo ações em todos os âmbitos de atuação das IES, com mecanismos objetivos de avaliação dos resultados e eficiência deste processo dentro e fora da instituição. (JUSTINO, 2009, p. 14).

A origem da internacionalização do ensino superior está ligada às origens das universidades europeias, reporta-se ao século XIII nas universidades da Europa com o trânsito de indivíduos na busca pelo conhecimento (MIURA, 2006). Sua consolidação se dá no período pós-iluminista, definido pelo paradigma positivista e racionalista dos séculos XVIII e XIX. Alcança o apogeu após a década de 1970, devido às transformações nos modos de vida e na reconfiguração dos setores produtivos provocadas pelos avanços tecnológicos. Atualmente se apresenta – entre outros aspectos – como um dos elementos centrais para os processos de produção na sociedade do conhecimento interconectado, incluindo nesse bojo as IES (ARAÚJO; SILVA, 2015).

Nesse sentido, a internacionalização transforma as IES, obrigando-as a repensar o seu papel na sociedade globalizada em termos de aprimoramento da qualidade da educação superior, promovendo cooperação e solidariedade entre as nações ou avançando nas pesquisas sobre temas de interesse internacional. Por esta razão, o papel da internacionalização do ensino superior – na contemporaneidade – tem uma dimensão internacional e intercultural dentro das funções de ensino, pesquisa e extensão da IES (MUCKENBERGER; MIURA, 2015; SANTOS, 2017).

Da mesma forma, a globalização transforma a internacionalização, influenciada por organismos multilaterais, tais como: Organização das Nações Unidas (ONU), Organização das Nações Unidas para a Educação, a Ciência e a Cultura (UNESCO), Organização de Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE), Banco Mundial (BIRD), Instituto Internacional para a Educação Superior na América Latina e Caribe (IESALC), Associação Internacional de Universidades (AIU), Centro Interuniversitário de Desenvolvimento (CINDA), entre outros, nos aspectos relativos ao caráter internacional da educação superior (MUCKENBERGER; MIURA, 2015; SANTOS, 2017).

Segundo Miura (2006), os modelos teóricos existentes, no campo do ensino superior internacional possuem a capacidade de contemplar o maior número de

variáveis possíveis do fenômeno da internacionalização, esquematizando aspectos como abordagens, estratégias e revisões do processo de internacionalização. Neste caso, o modelo estabelecido para análise reflete as prioridades, os valores e as ações adotadas para o desenvolvimento da internacionalização na UFRB. Tal processo de internacionalização é compreendido como um ciclo contínuo de avaliação e aprimoramento, rejeitando a concepção de uma dimensão internacional linear e estática. Esse modelo destaca a importância de uma cultura organizacional que subsidie as ações de internacionalização, numa tentativa de integração da dimensão internacional tanto na cultura quanto no sistema universitário (KNIGHT, 2004 apud SANTOS, 2017).

O modelo do ciclo de internacionalização estabelecido por Knight (2004) é composto por seis etapas: a) consciência dos propósitos e benefícios; b) comprometimento da alta administração, docentes e discentes; c) planejamento das prioridades e estratégias; d) operacionalização das atividades e dos serviços; e) revisão para avaliar a qualidade e o impacto dos processos; f) reforço para incentivar e reconhecer a participação dos atores da internacionalização (SANTOS, 2017).

Esse modelo foi – posteriormente – ampliado com a incorporação de três elementos contidos nos modelos de Rudzki e Van der Wende: a análise de contexto, a implementação e o efeito de integração. Assegurou a valorização do comprometimento da gestão central com o planejamento estratégico, operacionalização das atividades e reavaliação para aprimoramento do processo, visando à integração nas atividades de ensino, pesquisa e extensão. Foi tomado como referencial teórico – para este trabalho – o modelo atualizado de Knight pela proposição da construção de uma cultura organizacional que viabilize a dimensão internacional, sem deixar de lado os fatores internos e externos (MIURA, 2006; MOROSINI, 2006; SANTOS, 2017).

Neste sentido, o círculo de Internacionalização criado por Knight (2004) rejeita a concepção da internacionalização linear e estática, compreendida como um ciclo contínuo de avaliação e aprimoramento da internacionalização das IES.

O modelo do círculo de Internacionalização atualizado de Knight constitui-se no referencial teórico deste trabalho pela proposição da construção de uma cultura organizacional com a dimensão internacional, incluindo os fatores internos e externos. A versão adaptada do círculo de Internacionalização, apresentado na Figura 1, com nove etapas necessárias para se estabelecer um ciclo contínuo: a) análise do contexto; b) consciência; c) comprometimento; d) planejamento; e) operações; f) implementação; g) revisão; h) reforço i) efeito de integração.

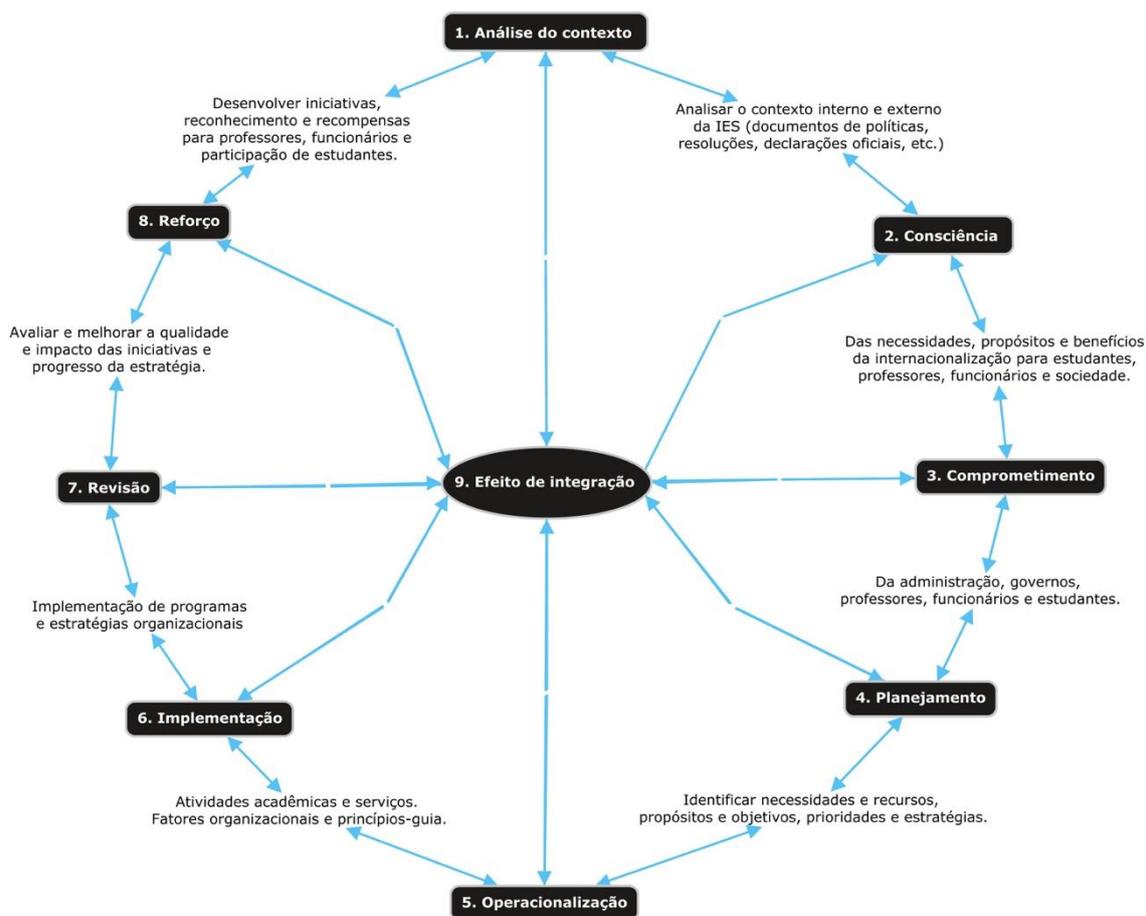


Figura 1 - Círculo de Internacionalização
Fonte: Adaptado de Knight (2004); Mueller (2013).

A justificativa do modelo escolhido para análise da internacionalização está na utilização de diversos instrumentos para descrever a dimensão internacional do ensino superior como elemento fundante da gestão, por exigir conhecimento do contexto interno e externo da IES; sobretudo, aponta a importância do planejamento, operacionalização e a implementação da internacionalização como uma construção coletiva da IES.

3 PROCEDIMENTOS METODOLÓGICOS

O estudo teórico analisou os reflexos do acordo de cooperação entre a UNEB e UFRB e do protocolo de intenções entre a UAb Portugal e a UFRB, como estratégias na formação de redes de cooperação no ensino superior e no processo de internacionalização respectivamente. A revisão teórica focou a rede de cooperação e a internacionalização no contexto da globalização na sociedade interconectada e as consequências no cenário atual da educação superior. A análise dos resultados considerou as práticas que possibilitam a operacionalização de um modelo organizacional com o propósito de realizar ações conjuntas de forma a potencializar a dimensão internacional, intercultural, de tal forma que possa contribuir para uma real integração entre ensino, pesquisa, extensão e inovação a partir de uma abordagem qualitativa, com o conceito de estudo descritivo, e com a estratégia metodológica do estudo de caso (BOGDAN; BIKEN, 2003; GIL, 2007; TRIVIÑOS, 2006).

4 ACORDO DE COOPERAÇÃO TÉCNICA ADMINISTRATIVA, CIENTÍFICA E CULTURAL

A difusão dos conceitos de redes como uma forma organizacional das instituições surge diante da imprevisibilidade da sociedade interconectada. Todavia, iremos nos ater ao conceito de redes como estruturas abertas. Segundo Castells (2006, p.566), rede é “um conjunto de nós interconectados” que compartilham os mesmos objetivos de desempenho e capazes de expandir, de forma ilimitada, integrando nós que conseguem se comunicar dentro da rede que compartilhada, na perspectiva de globalizar as riquezas e a educação para construir uma sociedade mais humana (CASTELLS, 2006; GOMEZ 2004).

Deste modo, o acordo de cooperação celebrado entre a UNEB e a UFRB, com a finalidade de desenvolver programas, atividades e projetos nas áreas de ensino, pesquisa e extensão está organizado no formato de rede de cooperação. O objeto do acordo é a colaboração interinstitucional para oferta de cursos e execução de projetos nas áreas de graduação, pós-graduação, pesquisa e extensão, no território de Identidade do Baixo Sul da Bahia e demais regiões de atuação das respectivas instituições.

O referido acordo de cooperação observa os seguintes termos: elaboração e execução de projetos; disponibilização de servidores; doação de equipamentos; cessão de uso de espaço físico para desenvolvimento de atividades acadêmicas e administrativas dos cursos e projetos; mobilidade docente e discente na graduação e na pós-graduação; reserva de vagas para professores e técnicos administrativos nos programas de pós-graduação das Instituições; fortalecimento e ampliação da colaboração docente nos programas *stricto sensu* das instituições; oferta de cursos nas modalidades presencial e/ou EaD.

Além dos referidos, inclui a implantação do polo associado de educação a distância, entre as duas universidades, para oferta de cursos de graduação, pós-graduação e extensão, que atendam às necessidades do Território do Baixo Sul da Bahia e/ou que estejam alinhados com as atividades de pesquisa e extensão.

Neste sentido, a UFRB e a UNEB firmaram o compromisso de estimular e implementar ações conjuntas somando e convergindo esforços, mobilizando suas unidades, seus agentes e serviços, bem como outras entidades que manifestem desejo de atuarem em parceria. Com o propósito a consecução da oferta de cursos e execução de projetos de pesquisa e extensão, com a operacionalização definidas e detalhadas em termo aditivo firmados entre os partícipes.

Para tanto, o documento estabeleceu as responsabilidades técnicas e financeiras (não envolve transferência de recursos entre os signatários) em consonância com as propostas e demandas apresentadas no plano de trabalho com as seguintes informações: identificação da ação ou do objeto a ser executado; obrigações dos partícipes; identificação das metas a serem atingidas e das etapas ou fases de execução, com respectivo cronograma.

Os cursos a serem disponibilizados no polo de educação a distância serão ofertados nas seguintes configurações, sempre respeitando a mobilidade dos estudantes:

- I. Cursos pertencentes a todos os departamentos da UNEB, no formato de oferta contínua, curso fora de sede, cooperação interdepartamental ou programa especial;
- II. Cursos pertencentes à UFRB, no formato de cooperação técnico, científico e interinstitucional;
- III. Cursos pertencentes a outras Universidades Públicas, das esferas federal, estadual ou municipal, financiados pelo Sistema Universidade Aberta do Brasil ou por outros órgãos de fomento, mediante celebração de instrumento específico.

Desta forma, a implementação do acordo de cooperação com os cursos ofertados de imediato pertencente a UFRB. Foram ofertados os cursos de extensão em Formação Básica para Professores e Tutores EaD e o de pós-graduação *lato sensu* especialização em Tecnologias e Educação Aberta e Digital (ETEAD). Este último executado em parceria com a Universidade Aberta Portugal, resultado do Protocolo de Intenções assinado entre a Universidade Aberta Portugal e a UFRB.

As atividades desenvolvidas têm início com a assinatura do primeiro termo aditivo em 2017, com o objetivo de instituir a parceria para a oferta e gestão compartilhada dos cursos, acima referido, na modalidade a distância no Campus XV da UNEB no município de Valença-BA.

Para viabilizar a execução, as IES compartilham o acompanhamento e avaliação dos cursos ofertados por intermédio de suas unidades internas de educação a distância, visando seu cumprimento e o funcionamento de acordo com as normas do Sistema UAB. Também providenciaram a manutenção do corpo docente e técnico para implantar e desenvolver as diversas atividades; garantir o adequado desenvolvimento das atividades acadêmicas e pedagógicas no polo de educação a distância, articulando o cronograma de atividades, garantindo mobilidade e o acesso dos cursistas à infraestrutura estabelecida.

5 PROTOCOLO DE INTENÇÕES ENTRE A UNIVERSIDADE ABERTA PORTUGAL E UFRB

O processo de internacionalização na UFRB ainda está em construção, por se tratar de uma universidade nova oriunda do processo de interiorização e expansão da educação superior no Brasil. Neste sentido, estabelecer parcerias internacionais por meio de acordos institucionais, bilaterais ou multilaterais e protocolo de intenções, com o caráter de cooperação internacional, implementando ações como a mobilidade docente e discente, programas conjuntos interinstitucionais, desenvolvimento de projetos internacionais, entre outros. Faz parte do processo de construção das ações, para ampliar suas competências interculturais; expandir a capacidade de comunicação com o mundo; possibilitar o desenvolvimento institucional, regional e nacional; ser atrativa para estudiosos internacionais, recebendo estudantes, docentes e pesquisadores, para estimular a internacionalização doméstica e participar de grupos de pesquisa formados por investigadores de instituições reconhecidas (SANTOS, 2017).

Desta forma, o Protocolo de Intenções assinado em julho de 2017 com vigência até julho de 2022, celebrado entre a Universidade Aberta Portugal (UAb), universidade pública portuguesa vocacionada para o ensino e formação a distância e a UFRB, tem

como objeto específico de cooperação: contribuir para o aprimoramento do ensino superior e da investigação científica das instituições partícipes, assegurar perfeita articulação entre as partes no que se refere a gestão administrativa, financeira e acadêmica do curso de pós-graduação em Tecnologias e Educação Aberta e Digital (ETEAD), tendo como unidades responsáveis pela implementação: na UAb a Unidade de Aprendizagem ao Longo da Vida (UALV) e na UFRB a Superintendência de Educação Aberta e a Distância (SEAD). Apresenta-se como uma das ações de construção da internacionalização da UFRB.

A cooperação internacional, implementada com protocolo de intenções, desenvolve um programa conjunto, do qual a coordenação do curso ETEAD é partilhada nos seguintes termos: a UFRB designa o coordenador responsável pela ligação com a UAb no que diz respeito ao acompanhamento da execução do objeto, e a UAb designa o coordenador responsável pela ligação com a UFRB no que diz respeito ao acompanhamento e execução do curso. O objeto –fruto do acordo de cooperação entre as duas instituições – é conferente de dupla certificação de Especialista em Tecnologias e Educação Aberta e Digital.

A gestão administrativa, financeira e acadêmica do curso é partilhada, baseada no conceito de universidade de acolhimento e instituição parceira, para cada edição do curso, conforme a seguir disposto:

Em cada edição do curso a instituição de acolhimento, a UFRB é que assume as seguintes responsabilidades: garantir a gestão administrativa, financeira e acadêmica do curso.; definir os instrumentos reguladores e normativos de funcionamento do curso; selecionar os estudantes com base nas candidaturas recebidas. A instituição também assegurara docência das seguintes unidades curriculares constantes do plano de estudos (Fundamentos da Educação Digital; Sociedade e Cultura Digitais; Jogos Digitais e Gamificação na Educação; e Tópicos Especiais em Tecnologias e Educação Digital); apoiar na estruturação das unidades curriculares definidas, na organização do percurso de aprendizagem e na organização/criação o de recursos de aprendizagem e assegurar o acompanhamento e orientação de trabalhos de conclusão de curso.

Em cada edição do curso, a instituição parceira é a UAb Portugal que assume as seguintes responsabilidades: Garantir as melhores condições de funcionamento do curso ao nível dos recursos humanos, físicos, materiais e tecnológicos. Assegurar a docência das seguintes unidades curriculares constantes do plano de estudos (Tecnologias da Imagem, Áudio e vídeo; Ambientes Virtuais de Aprendizagem; Educação Aberta e Tecnologias Moveis; e Metodologia do Pesquisa). Apoiar na estruturação das unidades curriculares definidas, na organização do percurso de aprendizagem (organização dos conteúdos, orientações de aprendizagem, atividades de avaliação, etc.) e na organização/criação de recursos de aprendizagem. Assegurar o acompanhamento e orientação de trabalhos de conclusão de curso.

A colaboração da UAb Portugal decorrerá, numa primeira fase, no apoio e organização do referido curso na modalidade de Educação a Distância e *e-Learning*; numa segunda, pelo acompanhamento, monitorização e supervisão do funcionamento do curso do ponto de vista científico e pedagógico.

O protocolo de intenções está em execução do terceiro termo aditivo, com a oferta de duas turmas do curso de pós-graduação em Tecnologias e Educação Aberta e Digital (ETEAD), a primeira turma iniciada em 2017 com oferta de 200 vagas e a segunda turma iniciada em 2019 com oferta de 200 vagas, perfazendo um total de 400 estudantes com idade média ponderada de 35,2 anos, distribuídos em uma faixa entre 23 e 63 anos. Do total dos estudantes, 54,5% são do gênero feminino e 45,5% masculino. Quanto à procedência, são oriundos de 12 estados da federação brasileira e do Distrito Federal e distribuídos em 8 (oito) Polos de EaD, a saber, Ipirá, Macaúbas, Remanso, Rio Real, Sapeaçu, Simões Filho, Valença, e Vitória da Conquista, o curso surge com o intuito de proporcionar aos formandos o desenvolvimento de competências, conhecimentos didáticos, pedagógicos e, sobretudo, tecnológicos.

Desta forma, contribuir na formação do profissional capaz de atuar em diversos contextos, modalidades, níveis e situações de aprendizagem, com recurso a diferentes estratégias, métodos, técnicas e instrumentos de formação e avaliação, estabelecendo uma relação pedagógica diferenciada, dinâmica e eficaz com múltiplos grupos ou indivíduos, de forma a favorecer essa aquisição de conhecimentos e competências, bem como o desenvolvimento de atitudes e comportamentos adequados ao desempenho profissional. São estas competências num quadro de mudança e inovação em que a Universidade Federal do Recôncavo da Bahia, em parceria com a Universidade Aberta Portugal, pretende reforçar a sua afirmação enquanto instituição de ensino superior de qualidade e excelência.

6 RELATO DE EXPERIÊNCIA: ANÁLISE E DISCUSSÃO

Os acordos de cooperação e protocolo de intenções representam uma prática importante nas IES em diversas partes do mundo. Entretanto, ainda que ganhe novas dimensões, em razão da globalização, constituindo-se como objeto de estudo para vários pesquisadores, ainda está longe de ser um tema bastante difundido e vivenciado nas universidades brasileiras. Segundo Fossatti, Miranda e Moehlecke (201:), a falta de gestão para a internacionalização das IES brasileiras traz desafios aos atores que compõem o processo. “A importância da gestão da internacionalização no Brasil ainda é vista por muitas das IES como uma ação não prioritária no planejamento estratégico institucional”. (FOSSATTI; MIRANDA; MOEHLECKE, 2015, p. 10).

Contudo, ao analisar alguns aspectos da forma organizacional em rede com ênfase na internacionalização, depreende-se que, os acordos interinstitucionais é um meio para se atingir objetivos mais amplo: cabe à IES estabelecer, com clareza, quais são os objetivos que se deseja alcançar a partir da dimensão internacional. Para tanto, requer da IES a adoção de uma agenda proativa, que busque reavaliar o conjunto de suas ações estruturantes, seus objetivos, sua visão e sua missão.

Desse modo, criar condições para alcançar o objetivo principal da rede de cooperação e da internacionalização demanda elevar os patamares da inserção internacional e da comunicação intercultural e ampliar a qualidade científica, tecnológica, acadêmica da IES e estabelecer um ciclo contínuo de cooperação e internacionalização.

A análise do acordo de cooperação e do protocolo de intenções como uma construção coletiva das IES, a partir do contexto interno e externo da UFRB, descreve a dimensão internacional do ensino superior como importante elemento da gestão, refere-se à necessidade de conhecer a importância das redes de cooperação e internacionalização. Isso serve, para compreender os impactos, benefícios e riscos de um compromisso institucional no processo de inclusão da dimensão internacional no ensino, pesquisa e extensão das IES.

A partir do círculo de internacionalização de Knight (2004), conforme apresentado na Figura 1. Composto por nove etapas: 1) A *análise do contexto* interno e externo da IES. 2) A *consciência* da comunidade acadêmica da importância da internacionalização, as consequências dos benefícios e riscos do processo. 3) O *comprometimento* relacionado à participação de toda a comunidade acadêmica e da administração institucional no processo de inclusão da dimensão internacional no ensino, pesquisa e extensão da IES. 4) O *planejamento*, que envolve a elaboração de um plano estratégico institucional para a internacionalização, incluindo metas e objetivos claros, sem perder de vista as áreas de excelência da instituição e a previsão de recursos humanos e financeiros. 5) A *operacionalização* da metodologia de implementação da internacionalização, apoiada na cultura organizacional das atividades acadêmicas, dependentes das necessidades, recursos e objetivos da instituição. 6) A *implementação* através da concretização dos projetos e programas com instituições estrangeiras. 7) A *revisão*, etapa de avaliação institucional para uma redefinição de objetivos e estratégias, objetivando o seu aprimoramento. 8) O *reforço* por meio de incentivos e reconhecimento da comunidade acadêmica pela participação no processo, para assegurar o compromisso da comunidade interna junto à internacionalização da IES. 9) O *efeito de integração* abrange o impacto da internacionalização nas funções de ensino, pesquisa e extensão de forma integrada (MUELLER, 2013).

Dessa forma, a utilização do instrumento preconizado pelo modelo de análise, os resultados deste estudo podem fornecer subsídios para que as IES possam analisar as políticas de cooperação em rede e internacionalização, tendo em vista a necessidade de atendimento à demanda por formação qualificada no ensino superior e contribuir para uma real integração entre ensino, pesquisa, extensão e inovação.

Certamente é animador verificar os resultados favoráveis já obtidos nesta fase de execução dos acordos interinstitucionais UFRB/UNEB e UFRB/UAb, não somente pelo quantitativo de participantes: 85 no curso de extensão em Formação Básica para Professores e Tutores EaD e 400 no curso de pós-graduação *lato sensu* especialização em Tecnologias e Educação Aberta e Digital (ETEAD). Todavia, para além dos resultados quantitativos, da mobilidade discente e docente (uma das principais razões que motiva as instituições a se engajarem no processo de rede de cooperação e internacionalização) também conferimos a dupla titulação de Especialista em Tecnologias e Educação Aberta e Digital, processo que permite ao estudante – completada a formação – a obtenção dos títulos de ambas as instituições, em virtude de acordo interinstitucional para essa finalidade.

Os bons resultados obtidos na execução dos projetos em parceria impulsionaram a produção de trabalhos acadêmicos, a saber: elaboração do Modelo Pedagógico Virtual UFRB, publicado em livro impresso e e-book

(<https://ufrb.edu.br/ead/images/ModeloPedagogicoUFRB-v3.pdf>), publicação do livro *Tecnologias e Educação Digital: Diálogos Contemporâneos*. Trata-se de uma coletânea de textos de renomados autores brasileiros e portugueses, além de diversos artigos publicados em congressos e revistas científicas nacional e internacional. Ações que permitiram a UFRB identificar e analisar os avanços e limitações a partir da percepção do trabalho em rede e a internacionalização, pela dimensão internacional e intercultural para a comunidade acadêmica da UFRB.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

De acordo com os resultados apresentados, foi possível identificar que a rede de cooperação e o processo de internacionalização contribuem para o desenvolvimento de estudos e pesquisas sobre a temática. Em relação aos acordos interinstitucionais da UFRB, cabe observar as nuances e complexidades que envolvem o mundo acadêmico inserido no atual contexto global.

A UFRB apresenta em seus documentos oficiais PDI, como prioridade, as redes de cooperação e a internacionalização. Nesse sentido, apresentam-se como um processo dinâmico que contribui para o ensino, a pesquisa, a extensão, a inovação e os processos administrativos.

Embora não exista – na UFRB – uma política de redes de cooperação e internacionalização, os acordos interinstitucionais são bem recebidos e adotados pela instituição; contudo, é no seu aspecto interno e nas suas próprias definições que a instituição apresenta fragilidades em relação as parcerias interinstitucionais. Desse modo, o estabelecimento de parcerias nacionais e internacionais passa pelo cuidado de firmar, como prioridade, aspectos de natureza acadêmica que possam beneficiar os envolvidos, evitando-se uma relação unilateral.

Para o estabelecimento de uma parceria exitosa, é fundamental estabelecer critérios claros para a escolha dos parceiros e para o desenvolvimento das atividades da missão, alocação de recursos, propriedade intelectual, etc, excluindo a possibilidade de um processo que possa conduzir a uma perda de identidade da instituição. No caso específico do processo de internacionalização da UFRB, prevalece o processo de internacionalização passiva, na maioria das vezes não há cooperação, caracterizado por programas que se destinam ao envio de estudantes, professores e pesquisadores para instituições estrangeiras.

Todavia, este relato de experiência descreve, por meio da revisão de literatura, da execução dos projetos e da produção acadêmica, um novo olhar para a dimensão nacional e internacional da UFRB, evidenciando a sua potencialidade na formação de professores. A contribuição acadêmica deste estudo foi descrever a dinâmica do processo de trabalho em rede de cooperação com ênfase na internacionalização, com a oferta de cursos de formação continuada de professores.

Este estudo não se encerra, recomendamos para futuras pesquisas contemplar, devido à escassez de dados estatísticos, o aprofundamento dos estudos para se verificar os resultados da execução dos projetos, objeto do acordo de cooperação e do protocolo de intenções, pelas demais instituições parceiras. Visando fornecer subsídios para a sua avaliação, quanto a sustentabilidade, o papel das instituições governamentais e não

governamentais, a integração da dimensão internacional e redes de cooperação no currículo das IES.

REFERÊNCIAS

- BALESTRIN, A.; VERSCHOORE, J. **Redes de Cooperação Empresarial: Estratégias de Gestão da Nova Economia**. Porto Alegre: Bookman, 2008.
- BOGDAN, R. S.; BIKEN, S. **Investigação qualitativa em educação: uma introdução à teoria e aos métodos**. 12. ed. Porto: Porto, 2003.
- CASTELLS, M. A **Sociedade em Rede**. 9. ed. São Paulo: Paz e Terra, 2006.
- FOSSATTI, P.; MIRANDA, J. A. A. de; MOEHLECKE, C. Internacionalização das IES brasileiras: uma análise crítica ante as dificuldades na gestão. *In: XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU Desafios da Gestão Universitária no Século XXI*, 2015, Mar del Plata. **Anais [...]**. Mar del Plata, Argentina: 2015.
- GIDDENS, Anthony. **As consequências da modernidade**. São Paulo: Unesp, 1991.
- GIL, C. A. **Métodos e técnicas de pesquisa social**. 5. ed. São Paulo: Atlas, 2007.
- GOUVEIA, Andréa Barbosa; DE AZEVEDO, Mário Luiz Neves; MENDES, Geovana Mendonça Lunardi. A Pós-Graduação e a Internacionalização da Educação Superior: tendências e problemas - o lugar da ANPEd /The Post Graduation and the Internationalization of Higher Education: Trends and Problems-The Place of the ANPED. *Plurais. Revista Multidisciplinar*, v. 2, n. 2, p. 10-26, 2017.
- JUSTINO, Elisa Kaspereit. Internacionalização das instituições de ensino superior: estratégia ou modismo Internationalization of higher education institutions: strategy or fashion. **Revista E-Tech: Tecnologias para Competitividade Industrial**, v. 2, n. 2, p. 38-60, 2009.
- MEDEIROS, Sabrina Evangelista. SOBRE COOPERAÇÃO INTERNACIONAL E COMPLIANCE-observações derivadas das atividades da Agência Brasileira de Cooperação. **Revista Brasileira de Estudos Estratégicos**, n. 1, 2019.
- MIURA, Irene K. **O processo de internacionalização da Universidade de São Paulo: um estudo de três áreas de conhecimento**. Tese de Livre Docência, São Paulo, FEA-RP, 2006.
- MORGAN, G. **Imagens da Organização**. São Paulo: Atlas, 1996.
- MUCKENBERGER, E.; MIURA, I. K. **Motivações Para a Internacionalização do Ensino Superior: Um Estudo de Casos Múltiplos em um Sistema de Ensino Superior Confessional Internacional**. *Archivos Analíticos de Políticas Educativas= Education Policy Analysis Archives*, v. 23, n. 1, p. 106, 2015.
- MUELLER, C.V. **O processo de internacionalização do ensino superior: um estudo de caso da Universidade Federal do Rio Grande do Sul**. Dissertação (Mestrado em Relações Internacionais) - Instituto de Filosofia e Ciências Humanas, Universidade Federal do Rio Grande do Sul, Porto Alegre, 2013.
- SANTOS, M. **Por uma outra globalização: do pensamento único à consciência universal**. 18. ed. Rio de Janeiro: Record, 2009.

SANTOS, R. C. dos. **Os caminhos da Internacionalização Universitária**: o caso da UFRB. 2017. Dissertação (Mestrado em Estudos Interdisciplinares sobre a Universidade) – Instituto de Humanidades, Artes e Ciências, Universidade Federal da Bahia, Salvador, 2017.

SCHAFF, Adam. **A Sociedade Informática**. 4. ed. São Paulo: Brasiliense, 1995.

STALLIVIERI, L.; COELHO, C. P. V. Internacionalização do Instituto Federal de Santa Catarina-Projeto de Cooperação Bilateral França Brasil. *In*: XV Colóquio Internacional de Gestão Universitária – CIGU Desafios da Gestão Universitária no Século XXI, 2015, Mar del Plata. **Anais** [...]. Mar del Plata, Argentina: 2015.

TRIVIÑOS, A. N. S. **Introdução à pesquisa em ciências sociais**: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: Atlas, 2006.