ISSN: 2358-8829

IDENTIFICAÇÃO, AGRUPAMENTO E SISTEMATIZAÇÃO DOS INDICADORES DA INTERNACIONALIZAÇÃO DA EDUCAÇÃO PROFISSIONAL VIA BALANCED SCORECARD

Ermerson Gomes da Silva [1]
Mariana Vitoria Lima da Silva [2]
Marke Geisy da Silva Dantas [3]
Helber Wagner da Silva [4]

INTRODUÇÃO

A internacionalização da educação nas instituições de ensino superior (IES) da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) do Brasil é um processo contínuo que vem se desenvolvendo por meio de iniciativas de naturezas variadas. Tais iniciativas incluem a mobilidade internacional, os projetos a as produções científicas conjuntas, a organização e a participação em eventos internacionais, dentre muitas outras (Vidal Barros e Ferreira, 2024; Bezerra, Guerra e Dantas, 2022; Silva *et al*., 2020). Como resultados desse processo, observa-se ganhos que abrangem a ampliação da visão de mundo dos estudantes, o reconhecimento dos valores dos conhecimentos local e global e a cidadania global (Zamilian e Wiedemann, 2025).

Convém sublinhar que o desenvolvimento das iniciativas de internacionalização nas IES da RFEPCT pode ocorrer de maneira *top-down* ou *bottom-up*. Na abordagem *top-down*, os estímulos às iniciativas são oriundos da Reitoria para o campus, sendo materializados tipicamente por meio de fomento institucional via editais. Já na abordagem *bottom-up*, as iniciativas são ideadas e executadas por professores e estudantes de um campus, levando em conta as especificidades e o planejamento local, comumente aplicando a Internacionalização em Casa, em inglês, *Internationalization at Home*

[1] Graduando do Curso de Tecnologia em Sistemas para Internet do Instituto Federal do Rio Grande do Norte- IFRN, ermerson.silva@academico.ifrn.edu.br;
[2] Graduanda do Curso de Tecnologia em Sistemas para Internet do Instituto Federal do Rio Grande do Norte- IFRN, v.mariana@academico.ifrn.edu.br;
[3] Doutor pelo Curso de Administração da Universidade Federal do Rio Grande do Norte- UFRN, marke.dantas@ifrn.edu.br;
[4] Professor orientador: Doutor em Ciência da Computação, Instituto Federal do Rio Grande do Norte- IFRN, helber.silva@ifrn.edu.br.

(Beelen e Jones, 2015), ensejando o acompanhamento da Reitoria e o estabelecimento de convênios. De uma maneira ou de outra, as iniciativas de internacionalização devem estar alinhadas à política de internacionalização estabelecida pela IES, a fim de favorecer seu contínuo aprimoramento a partir de uma avaliação crítica dos resultados obtidos em um determinado período de tempo.

A política de internacionalização está normalmente documentada no seu Plano de Desenvolvimento Institucional (PDI). O PDI se trata de um documento norteador às IES, conforme o art. 2º da Lei nº 11.892/2008 (Brasil, 2008), que instituiu a RFEPCT do Brasil em 2008. Sendo assim, o PDI é um documento institucional obrigatório para o credenciamento da IES pelo Ministério da Educação, conforme estabelecido no art. 20, inciso II, alínea b), do Decreto nº 9.235/2017 (Brasil, 2017), que dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das IES e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. A lei estabelece que o PDI deve conter a missão, os objetivos e as metas da instituição em sua área de atuação, incluindo a perspectiva da internacionalização.

A partir da escolha dos objetivos da política de internacionalização, as metas e os indicadores devem ser concebidos, definidos e monitorados. O propósito é favorecer a sua mensuração periódica e, a partir disso, nortear os gestores e tomadores de decisão em relação ao acompanhamento do planejamento realizado e da possível consecução dos objetivos. Tal acompanhamento é necessário para dimensionar em que medida a internacionalização IES está sendo atingida. Além disso, acompanhar continuamente a execução das atividades e se as metas estão sendo atingidas é uma atividade necessária para a continuidade e o bom desempenho da gestão (Hermann e Fauskanger, 2025).

Entretanto, atualmente inexiste uma visão geral dos indicadores quantitativos de internacionalização das IES da RFEPCT. Por um lado, como cada IES possui a sua autonomia prevista em lei para definir seus indicadores, sendo assim há uma heterogeneidade entre indicadores, dificultando assim a compreensão dos ganhos do processo de internacionalização. Por outro lado, os resultados referentes aos indicadores são publicados em documentos estáticos, como relatórios de gestão anuais em formato PDF, o que limita a gestão interna continuada e o controle social externo dos resultados. À luz de tais lacunas, o presente trabalho apresenta um panorama compreensivo dos indicadores de internacionalização das IES da RFEPCT. Como principais contribuições, o trabalho identifica 25 indicadores de internacionalização e promove o seu agrupamento

por similaridades conceituais. Além disso, propõe a sistematização desses elementos via modelo Balanced Scorecard (BSC). Esse modelo de gestão foi escolhido pela sua capacidade de transpor objetivos estratégicos em indicadores de desempenho, distribuídos em perspectivas interdependentes (Lugoboni e Crispin , 2012).

METODOLOGIA

A pesquisa teve natureza aplicada e objetivos exploratórios, a fim de gerar conhecimentos para aplicação prática na investigação da exposição e do monitoramento dos indicadores de internacionalização das IES da RFEPCT no Brasil (Gerhardt e Silveira, 2009). Para tanto, utilizou-se o procedimento de levantamento bibliográfico com o propósito de discutir artigos científicos e embasar o conhecimento teórico. Além disso, a pesquisa documental foi realizada a partir do estudo dos PDI de 41 instituições da RFEPCT, sendo 38 Institutos Federais, dois Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET) e o Colégio Pedro II, a fim de identificar os indicadores de monitoramento de gestão da internacionalização. De abordagem quantitativa, aplicou-se a técnica de análise estatística, considerando que uma realidade só pode ser compreendida com base na análise de dados brutos que foram coletados por meio de instrumentos padronizados e neutros (Lakatos e Marconi, 1987).

REFERENCIAL TEÓRICO

Internacionalização da educação superior

A internacionalização da educação superior não é um processo recente, mas também é contemporâneo. Um estudo recente de Rumbley *et al*. (2024) destacou fenômenos variados que modificaram as perspectivas da internacionalização da educação nas IES. Dentre esses fenômenos, destacam-se o aumento da mobilidade internacional de estudantes, a concepção da economia do conhecimento global como força de mudanças sociais, as questões relacionadas à equidade no acesso e na permanência na educação superior, o interesse na evolução do estudante no sentido da cidadania global, bem como a integração de tecnologias digitais.

No Brasil, as pesquisas em internacionalização da educação vêm abordando temáticas que incluem políticas públicas, interculturalidade e multiculturalidade, aspectos

socioeconômicos e avaliação da qualidade (Cipriani e Heinzle, 2023). Nas IES da RFEPCT do Brasil, foco desta investigação, a internacionalização vem se desenvolvendo por meio de iniciativas de naturezas variadas. Tais iniciativas incluem a mobilidade internacional, projetos e produção científica em colaboração internacional, organização e participação em eventos internacionais, dentre muitas outras (Vidal Barros e Ferreira, 2024; Bezerra, Guerra e Dantas, 2022; Silva *et al*., 2020). Como resultados, propicia-se a ampliação da visão de mundo e a compreensão intercultural dos estudantes, em sintonia com os objetivos das IES (Zamilian e Wiedemann, 2025).

Gestão baseada em indicadores

As organizações necessitam mostrar um bom desempenho diante de todos os agentes interessados no negócio, como acionistas, credores, sócios, clientes, governo, dentre outros (Matias, 2020). A partir da execução de suas atividades, pode-se medir o desempenho por meio de relatórios desenvolvidos e divulgados. Com a análise desses documentos, os agentes extraem objetivos, metas e indicadores com o intuito de tomar decisões. Os indicadores de desempenho podem fornecer informações sobre as ações futuras de uma organização, indicando eficiências e deficiências, onde alocar recursos, necessidades de mudanças e avaliação do planejamento. No setor público, deve-se focar em apresentar à sociedade o resultado das ações e das políticas públicas (Leal, 2017).

Sordan et al. (2020) mencionam que a importância da medição de desempenho nas Instituições de Ensino Superior (IES) deve ser reforçada devido às transformações tecnológicas e ao aumento da oferta de cursos superiores. Crispim e Lugoboni (2012) identificaram 19 modelos de medição de desempenho utilizados em IES e constataram que o Balanced Scorecard (BSC) foi o modelo mais utilizado entre as instituições pesquisadas. O BSC foi proposto por Robert S. Kaplan e David P. Norton, em 1992, como um modelo de medição de desempenho destinado a superar a limitação das organizações que avaliavam seus resultados exclusivamente por indicadores financeiros. Os autores estruturaram o modelo a partir da perspectiva financeira, complementada pelas perspectivas de Clientes, Processos Internos e Aprendizado e Crescimento (KAPLAN; NORTON, 1992).

Da Silva (2003) cita que deve existir um equilíbrio entre as perspectivas, além de destacar a importância delas para a competitividade do mercado, pois agora não se prioriza somente o passado da organização, mas sinaliza um futuro para a mesma.

ISSN: 2358-8829

Conforme Prieto, Carvalho e Fischmann (2006), as quatro perspectivas podem ser compreendidas por: perspectiva financeira, cliente, processos internos, aprendizado e crescimento. Matias (2020) usou o BSC como base de análise de indicadores estratégicos no Instituto Federal de Mato Grosso (IFMT) de Várzea Grande. A IES utilizou o BSC com as adaptações necessárias por se tratar de uma IES pública. Além disso, houve sugestões para inclusões de indicadores na IES.

RESULTADOS E DISCUSSÃO

Diagnóstico da transparência dos indicadores de internacionalização nos PDI

Uma pesquisa documental nos PDI vigentes de 41 IES da RFEPCT foi realizada entre junho e agosto de 2025. O propósito foi analisar em que medida as IES publicizam os seus indicadores de internacionalização às comunidades interna e externa. Embora os PDI devam ser públicos, a coleta dos dados da pesquisa enfrentou barreiras. Uma barreira foi a fragmentação de arquivos em diferentes sítios eletrônicos das IES. Além disso, identificou-se desatualização dos arquivos e *links* quebrados. Nesses casos, precisou-se invocar a Lei de Acesso à Informação, via Fala.BR, para a coleta dos dados.

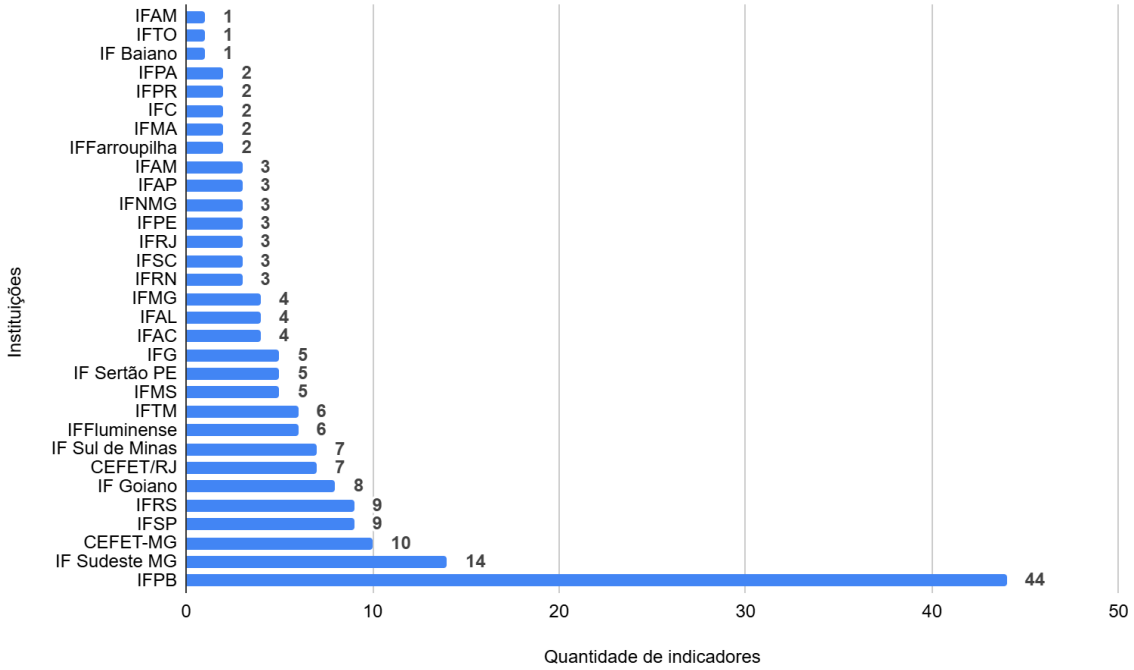
Durante a análise das 41 IES, foi identificado que apenas 31 IES possuíam indicadores quantitativos de internacionalização, totalizando 181 indicadores identificados. Do total de 41 IES, 36,6% apresentavam os indicadores quantitativos em seus PDI, enquanto 63,4% restringiam o acesso aos indicadores a documentos internos. Outro ponto que merece atenção é que, em 10 das 41 IES analisadas, não havia indicadores quantitativos ou não foi possível identificá-los, o que demonstra lacunas na mensuração da internacionalização.

Categorização e agrupamento dos indicadores

A análise dos PDI evidenciou heterogeneidade na terminologia para indicadores de internacionalização equivalentes. Diante dessa dispersão terminológica, esta seção apresenta uma sistematização dos indicadores em grupos homogêneos, fundamentados em similaridades descritivas e objetivos finalísticos. Com vistas a favorecer uma utilidade gerencial, a Figura 1 apresenta a quantidade de indicadores por IES. Convém ressaltar que a figura exibe apenas as 31 IES que possuem indicadores quantitativos.

ISSN: 2358-8829

Figura 1 - Indicadores quantitativos de internacionalização por IES



Fonte: Autoria própria (2026).

A Figura 1 revela assimetrias. O IFPB possui a maior quantidade (44) de indicadores, seguido do IF Sudeste MG (14) e do CEFET-MG (10). Por outro lado, o IFAM, o IFTO e o IF Baiano possuem apenas 1 indicador. Convém ressaltar que, embora este trabalho tenha analisado 41 IES, a figura apresenta apenas 31 IES das quais foi possível identificar os indicadores quantitativos. Para as outras 10 IES, que não constam na Figura 1, não foram identificadas ou não tinham indicadores quantitativos. Essa distribuição pode sinalizar diferentes estágios de maturidade da cultura de internacionalização em cada IES.

Para uma visão mais compreensiva do conjunto de indicadores analisados, os dados foram submetidos a um processo de agrupamento usando dois critérios: (i) similaridade da descrição textual nos PDI e (ii) equivalência conceitual das iniciativas. Na primeira etapa desse processo de agrupamento, a convergência textual permitiu sintetizar a dispersão inicial de 181 indicadores em 25 métricas padronizadas, apresentadas no Quadro 1. Essa redução na heterogeneidade favorece uma visão simplificada da internacionalização na RFEPCT, bem como também estabelece uma base comparativa útil aos gestores para o planejamento estratégico.

ISSN: 2358-8829

Quadro 1 - Indicadores de internacionalização agrupados por similaridade textual

NR	Indicador	NR	Indicador
1	Número de parcerias e acordos institucionais internacionais ativos, novos e renovados por exercício anual	14	Número de documentos que traduzem as políticas linguísticas e políticas de internacionalização
2	Número de estudantes em mobilidade internacional IN/OUT	15	Número de formação e capacitação de docentes de língua estrangeira
3	Número de servidores em mobilidade internacional IN/OUT	16	Número de vagas ofertadas em cursos de Língua Portuguesa e Cultura Brasileira aos parceiros estrangeiros presencial ou à distância
4	Número de vagas para mobilidade internacional para servidores	17	Número de ofertas acadêmicas em línguas estrangeiras (disciplinas, cursos e eventos)
5	Número de participação em eventos internacionais presenciais ou à distância	18	Número de programas e normativas de internacionalização
6	Número de pessoas em mobilidade virtual	19	Número de eventos de internacionalização realizados
7	Número de missões internacionais, visitas técnicas e ações de parceria em internacionalização	20	Número de iniciativas de Internacionalização em Casa
8	Número de matrículas em cursos de idiomas	21	Número de produções acadêmicas em colaboração internacional
9	Número de ações de promoção e implantação de Centros de Línguas Estrangeiras	22	Número de propostas/planos de trabalhos recebidos mediante chamada de editais internos e externos relacionados à internacionalização
10	Número de ações em redes, gestão e eventos de internacionalização (nacionais e internacionais)	23	Números de docentes e estudantes na equipe de projeto de internacionalização
11	Número de reuniões do comitê de relações internacionais por ano	24	Taxa de crescimento de beneficiários das ações de internacionalização
12	Número de inscrições em teste de proficiência em línguas estrangeiras	25	Taxa de financiamento da internacionalização
13	Número de certificações de proficiência em línguas estrangeiras emitidas		

Fonte: Autoria própria (2026).

Em uma segunda etapa, os 25 indicadores do Quadro 1 foram agrupados por equivalência conceitual em 10 dimensões estratégicas: (1) mobilidade de envio (IN), (2) mobilidade de recepção (OUT), (3) projetos internacionais, (4) convênios, (5) política linguística, (6) internacionalização curricular, (7) eventos no país, (8) eventos no exterior,

ISSN: 2358-8829

(9) prêmios e (10) gestão da internacionalização. A distribuição percentual dos indicadores nessas dimensões evidencia as prioridades operacionais da RFEPCT: a dimensão Mobilidade IN/OUT concentra a maior parcela (33,3%), seguida por Política Linguística (13,3%), Convênios (12,8%), Projetos Internacionais e Gestão da Internacionalização (11,7% cada uma), Internacionalização Curricular (9,4%), Eventos (7,2%) e Prêmios Internacionais (0,6%). Essa estruturação transcende a análise por métricas isoladas e favorece a avaliação de desempenho global da RFEPCT.

Sistematização dos indicadores de internacionalização via Balanced Scorecard

Esta seção propõe a sistematização dos indicadores de internacionalização, sob a ótica do modelo BSC. A escolha do BSC se justifica pela sua capacidade de transpor objetivos estratégicos em indicadores de desempenho, distribuídos em quatro perspectivas: Aprendizado e Crescimento, Processos Internos, Clientes e Financeira. Dessa forma, adaptou-se o BSC a partir da categorização dos indicadores nas dimensões estratégicas detalhadas anteriormente. O Quadro 2 apresenta os indicadores quantitativos analisados categorizados por dimensão do BSC.

Quadro 2 - Indicadores categorizados por dimensão no modelo BSC

Dimensão no BSC	**Indicadores compreendidos no Quadro 1 (NR)**	**Síntese do escopo**
Aprendizagem e Crescimento	1, 7, 14, 15, 18	Estabelecimento de parcerias e acordos, regulamentação normativa e formação/capacitação docente
Processos Internos	4, 9, 10, 11, 16, 17, 19, 20, 21, 22	Gestão administrativa, reuniões de comitê, oferta de cursos/vagas, eventos promovidos e produção científica conjunta.
Clientes	2, 3, 5, 6, 8, 12, 13, 23, 24	Mobilidade académica, exames de proficiência, envolvimento em equipes
Financeiro	25	Sustentabilidade orçamental e taxa de financiamento da internacionalização

Fonte: Autoria própria (2026).

Em relação à categoria Aprendizagem e Crescimento, os indicadores traduzem a base para o êxito da internacionalização da IES. Codificando os indicadores, obtém-se como palavras-chave, como “parcerias”, “acordos”, “documentos”, “políticas”, “formação” e “capacitação”. Já os indicadores de Processos Internos destacam ações de ofertas e produções de eventos, acadêmicas e de propostas. Assim, o entendimento dessa

ISSN: 2358-8829

categorização foi das atividades desempenhadas pelas IES na promoção de oportunidades acadêmicas, técnicas e científicas, como também as produções internacionais envolvendo discentes e docentes.

Em relação à categoria Clientes, optou-se por caracterizar os indicadores que demonstram o número de estudantes e servidores em atividades de internacionalização. Além disso, adicionou-se "Número de certificações de proficiência em línguas estrangeiras emitidas" e "Taxa de crescimento de beneficiários das ações de internacionalização" por refletirem números ligados ao público atendido. Por fim, o único indicador que reflete alguma condição financeira, e por acaso destacado nessa categoria, foi o indicador "Taxa de financiamento da internacionalização".

CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este trabalho apresenta contribuições relevantes para a gestão do processo de internacionalização das Instituições de Ensino Superior (IES) da Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica (RFEPCT) do Brasil, tanto para subsidiar a tomada de decisão baseada em evidências pelos gestores quanto permitir o controle social externo. A pesquisa revelou que existe um cenário de baixa transparência na divulgação dos indicadores de internacionalização por parte das IES. Esse achado pode estar relacionado a um desalinhamento entre o discurso institucional e as práticas de avaliação dos resultados da internacionalização.

Identificou-se 181 indicadores quantitativos nos Planos de Desenvolvimento Institucional (PDI) de uma amostra estatisticamente significativa de 41 IES. Com isso, observou-se uma acentuada heterogeneidade de terminologias para indicadores conceitualmente semelhantes nos PDI. Diante disso, analisou-se similaridades textuais e conceituais que resultaram na identificação de 25 indicadores de internacionalização na RFEPCT. Por fim, organizou-se tais indicadores em 10 dimensões estratégicas usando o modelo Balanced Scorecard (BSC), com o propósito de favorecer um aprimoramento da qualidade da tomada de decisões de gestão baseadas em evidências.

Como um estudo de caso, aplicou-se a sistematização proposta nos indicadores de internacionalização do Instituto Federal do Rio Grande do Norte (IFRN), sob a ótica do Balanced Scorecard (BSC), como um estudo de caso. Adaptando o BSC ao contexto da internacionalização da IES, alocou-se os 25 indicadores conforme a sua dimensão

estratégica. Com isso, foram 5 indicadores na categoria Aprendizagem e Crescimento, 10 na categoria Processos Internos, 9 na categoria Clientes, e 1 na categoria Financeiro.

Convém destacar que as análises tiveram foco em dados documentais extraídos dos PDI das IES. Assim, é possível que alguns desses PDI estivessem em processo de atualização no momento da coleta dos dados. Dessa forma, compreende-se que isso pode ter resultado em uma limitação das análises, ensejando a possibilidade de uma revisão futura para ajustes em termos de valores absolutos e percentuais. Como pesquisa futura, pretende-se conceber, especificar e desenvolver um sistema *web* de *Business Intelligence* (BI) capaz de exibir os resultados da internacionalização da RFEPCT de uma forma unificada, *online* e sincronizado em tempo quase real com uma base de dados brutos inseridos por gestores locais de internacionalização.

AGRADECIMENTOS

Ao Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Rio Grande do Norte (IFRN) pelo apoio financeiro com a concessão de bolsas e auxílios para a participação de estudantes em eventos científicos no País.

Palavras-chave: Indicadores de desempenho; Internacionalização da educação profissional; *Balanced Scorecard.*

REFERÊNCIAS

BEELEN, Jos; JONES, Elspeth. Redefining internationalization at home. The European Higher Education Area, Cham, v. 1, p. 59-72, 2015. Disponível em: https://doi.org/10.1007/978-3-319-20877-0_5. Acesso em: 13 abr. 2026.

BEZERRA, Ana Cristina Pinto; GUERRA, Wigna Thalissa; DANTAS, Sabrina Guedes Miranda. O podcast Entrelínguas como ferramenta de internacionalização. Revista Linguagem em Foco, [S. l.], v. 14, n. 1, p. 75-94, 2022. Disponível em: https://doi.org/10.46230/2674-8266-14-8378. Acesso em: 13 abr. 2026.

BRASIL. Decreto nº 9.235, de 15 de dezembro de 2017. Dispõe sobre o exercício das funções de regulação, supervisão e avaliação das instituições de educação superior e dos cursos superiores de graduação e de pós-graduação no sistema federal de ensino. Brasília, DF: Presidência da República, [2017]. Disponível em:

http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2017-2022/2017/decreto/d9235.htm. Acesso em: 13 abr. 2026.

BRASIL. Lei nº 11.892, de 29 de dezembro de 2008. Institui a Rede Federal de Educação Profissional, Científica e Tecnológica, cria os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia, e dá outras providências. Brasília, DF: Presidência da República, [2008]. Disponível em: http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/l11892.htm. Acesso em: 13 abr. 2026.

CIPRIANI, Andreza; HEINZLE, Marcia Regina Selpa. Internacionalização da educação superior em contextos emergentes: a produção recente em teses e dissertações no Brasil. Interações, Campo Grande, v. 24, n. 2, p. 591-605, 2023. Disponível em: https://doi.org/10.20435/inter.v24i2.3895. Acesso em: 13 abr. 2026.

DA SILVA, Leandro Costa. O balanced scorecard e o processo estratégico. Caderno de Pesquisas em Administração, São Paulo, v. 10, n. 4, p. 61-73, 2003.

GERHARDT, Tatiana Engel; SILVEIRA, Denise Tolfo. Métodos de pesquisa. Porto Alegre: Editora da UFRGS, 2009. Disponível em: http://hdl.handle.net/10183/52806. Acesso em: 13 abr. 2026.

HERMANN, Roberto Rivas; FAUSKANGER, Eivind Arne. Institutionalizing international internships in business education: an action research approach to overcoming barriers and driving systemic change in Norwegian business schools. Scandinavian Journal of Educational Research, [S. l.], v. 69, n. 5, p. 1042-1062, 2025. Disponível em: https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/00313831.2024.2369882. Acesso em: 13 abr. 2026.

KAPLAN, Robert S.; NORTON, David P. The balanced scorecard: measures that drive performance. Harvard Business Review, Boston, v. 70, n. 1, p. 71-79, jan./fev. 1992.

LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do trabalho científico. In: LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Metodologia do trabalho científico. 2. ed. São Paulo: Atlas, 1987. p. 198.

LEAL, Inamara Gomes de Araújo. Indicadores de desempenho para gestão de pessoas em instituições federais de ensino. Orientadora: Luciana Oranges Cezarino. 2017. 145 f. Dissertação (Mestrado em Gestão Organizacional) – Programa de Pós-Graduação em Gestão Organizacional, Universidade Federal de Uberlândia, Uberlândia, 2017. Disponível em: http://doi.org/10.14393/ufu.di.2017.475. Acesso em: 13 abr. 2026.

LUGOBONI, Leonardo Fabris; CRISPIM, Sérgio Fernando. Avaliação de desempenho organizacional: análise comparativa dos modelos teóricos e pesquisa de aplicação nas Instituições de Ensino Superior da região metropolitana de São Paulo. Revista Portuguesa e Brasileira de Gestão, Lisboa, v. 11, n. 2-3, p. 70-82, 2012.

MATIAS, Maria Batista Almeida. Análise e avaliação de indicadores de desempenho para instituição pública de ensino: o caso do IFMT Várzea Grande. Orientador: Ualison Rébula de Oliveira. 2020. 137 f. Dissertação (Mestrado em Administração) –

Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2020. Disponível em: https://doi.org/10.22409/PPGA.2020.MP.73219940153. Acesso em: 23 mar. 2026.

PRIETO, Vanderli Correia; CARVALHO, Marly Monteiro de; FISCHMANN, Adalberto Americo. Fatores críticos na implementação do Balanced Scorecard. Gestão & Produção, São Carlos, v. 13, n. 1, p. 81-92, 2006.

RUMBLEY, Laura; ALTBACH, Philip; REISBERG, Liz; LEASK, Betty. Trends in global higher education and the future of internationalization. In: DE WIT, Hans *et al*. (ed.). The Routledge Handbook of Higher Education Globalization. London: Routledge, 2024. p. 11-23. Disponível em: https://doi.org/10.4324/9781003447863-2. Acesso em: 13 abr. 2026.

SILVA, Anderson Figueredo da; OLIVEIRA, Eulália Caroline da Silva; JUSTINO, Ana Neri da Paz; SILVA, Helber Wagner da. Internacionalização e interculturalidade como mecanismos para a indissociabilidade entre ensino, pesquisa e extensão no IFRN: o caso do II Encontro Intercultural do Campus Canguaretama. Revista Conexão UEPG, [S. l.], v. 16, p. 1-18, 2020. Disponível em: https://revistas.uepg.br/index.php/conexao/article/view/13683. Acesso em: 13 abr. 2026.

SORDAN, Juliano Endrigo; CUSTÓDIO, Flávio Augusto; MARTINS, Roberto Antônio; OPRIME, Pedro Carlos. Diagnóstico de maturidade dos sistemas de medição de desempenho em instituições de ensino superior: um estudo multicasos. Revista de Engenharia de Produção, Itajubá, v. 2, n. 1, p. 47-58, 2020. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/REP/article/view/9392. Acesso em: 13 abr. 2026.

SORDAN, Juliano Endrigo; CUSTÓDIO, Flávio Augusto; MARTINS, Roberto Antônio; OPRIME, Pedro Carlos. Diagnóstico de maturidade dos sistemas de medição de desempenho em instituições de ensino superior: um estudo multicasos. Revista de Engenharia de Produção, Itajubá, v. 2, n. 1, p. 47-58, 2020. Disponível em: https://periodicos.ufms.br/index.php/REP/article/view/9392. Acesso em: 13 abr. 2026.

VIDAL BARROS, Ana Lucia; FERREIRA, Edilene da Silva. O processo de internacionalização do IFAC: atos normativos e políticas de ações. Revista Conexão na Amazônia, [S. l.], v. 5, n. 2, p. 102-117, 2024. Disponível em: https://periodicos.ifac.edu.br/index.php/revistarca/article/view/207. Acesso em: 13 abr. 2026.

ZAMILIAN, Gislaine Aparecida Alves; WIEDEMANN, Samuel Carlos. As contribuições e limitações da internacionalização na Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica. Revista Brasileira da Educação Profissional e Tecnológica, [S. l.], v. 1, n. 25, 2025. Disponível em: https://www2.ifrn.edu.br/ojs/index.php/RBEPT/article/view/17067. Acesso em: 13 abr. 2026.