



## Intercâmbio internacional como instrumento facilitador da transição universidade-mercado de trabalho

### The connection between paradiplomacy international exchange programs and facilitator as instrument of transition-university labor market

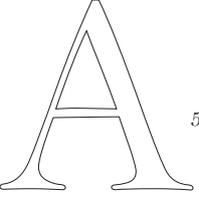
CLÁUDIA BEATRIZ BATSCHAUER DA CRUZ \*; ISAURA MARIA LONGO\*\*

**Resumo:** A paradiplomacia, ou as ações externas de entes subestatais, como os municípios, é tema de vários estudos na academia. No entanto, a sua conexão com programas universitários de intercâmbio internacional ainda é pouco discutida. A maioria das universidades possui programas de intercâmbio internacional, mas não dispõe de mecanismos indutores do envolvimento dos acadêmicos em atividades de articulação internacional, que possibilitem uma integração entre a formação acadêmica e a sua preparação para o mercado de trabalho. Uma iniciativa que viabilize a atuação de alunos participantes de programas de intercâmbio internacional como paradiplomatas poderia prepará-los para atuar na área de articulações internacionais, seja no âmbito privado, seja no público. A partir desta constatação, este artigo tem como objetivo apresentar uma estratégia de colaboração entre uma instituição de ensino superior e um governo municipal, destacando a conexão entre paradiplomacia e programas de intercâmbio internacional como instrumento facilitador da transição universidade-mercado de trabalho. Esta estratégia está consubstanciada no Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí. Trata-se de um programa piloto que tem como objetivo formar os acadêmicos participantes do Programa de Intercâmbio de Alunos (PIA) da Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI) para atuarem como paradiplomatas. A pesquisa é de caráter descritivo, tendo-se utilizado o método qualitativo, com consultas a fontes primárias e secundárias, apoiando-se em fontes documentais, o que a identifica como pesquisa de campo. Como resultado, espera-se que este estudo preliminar ofereça subsídios à elaboração de uma estratégia global de parcerias internacionais, a qual proporcione novas formas de inserção dos acadêmicos no mercado de trabalho envolvendo a paradiplomacia.

**Palavras-chave:** Paradiplomacia. Intercâmbio Internacional Universitário. Transição Universidade. Mercado de Trabalho.

**Abstract:** Paradiplomacy or external actions of sub-state entities, such as municipalities, is the subject of several studies in the academy. However, their connection with university international exchange programs is still little discussed. Most universities have international exchange programs, but lacks inducing mechanisms of the involvement of academics in international joint activities, which enable integration between the academic training and preparation for the job market. An initiative which facilitates the performance of students participating in international exchange programs as paradiplomatas could prepare them for work in the field of international dealings, and in the private sphere, whether in public. From this finding, this paper aims to present a strategy for collaboration between an institution of higher education and a municipal government, highlighting the connection between paradiplomacy and international exchange programs as a facilitator instrument of transition from university work market. This strategy is embodied in Itajaí - UNIVALI Ambassadors Program. This is a pilot program that aims to train the students participating in the Student Exchange Program - PIA at Universidade do Vale do Itajaí - UNIVALI to act as paradiplomatas. The research is descriptive in character, having used the qualitative method, consultations with the primary and secondary sources, relying on documentary sources. which identifies it as fieldwork. As a result, it is expected that this preliminary study provides grants to developing a global strategy of international partnerships that provide new forms of integration of academic labor market involving paradiplomacy.

**Keywords:** Paradiplomacy. Peer International University. University Transition. Labor Market.



## INTRODUÇÃO

Sob o prisma da globalização, é natural que os estados federados e municípios procurem maior velocidade nas negociações com o exterior, buscando a negociação direta com governos centrais e não centrais (ou subnacionais) estrangeiros e outras instituições. Em muitos casos, a atuação do Governo Federal é demasiado lenta para o tempo das empresas, e neste ínterim, várias oportunidades são absorvidas pelos entes subnacionais - estados e municípios -, que passam a viabilizar as condições de investimento e/ou negócios necessárias.

Neste trabalho, serão utilizadas as expressões entes ou governos subnacionais ou subestatais, bem como subgovernos ou governos regionais para indicar os governos não centrais (no caso do Brasil, os governos estaduais e municipais). As ações externas desses entes subestatais são comumente designadas paradiplomacia.

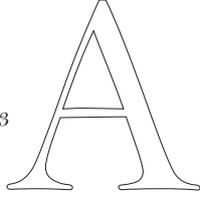
Por outro lado, os processos de internacionalização de Instituições de Ensino Superior (IES) vêm recebendo atenção de pesquisadores, os quais se dedicam a traçar seu histórico, seus fins e formas. As IES, especialmente em Santa Catarina, vêm desenvolvendo seus programas internacionais e, em algumas delas, o processo de internacionalização está bastante avançado, com programas de intercâmbio de alunos e professores, dupla titulação e pesquisa conjunta.

No entanto, na maioria das vezes essas atividades são desenvolvidas sem articulação entre as IES e os municípios, o que leva a um desperdício de oportunidades e de contatos que poderiam ser potencializados da ação externa desses governos. Ao mesmo tempo, muitas oportunidades não podem ser aproveitadas pela universidade pela falta de conhecimento das ações exteriores dos governos subestatais, os quais atuam sem a devida articulação com as instituições de ensino.

Além disso, na maior parte dos casos, as universidades possuem programas de intercâmbio internacional, mas não dispõem de mecanismos indutores do envolvimento dos acadêmicos em atividades de articulação internacional, que possibilitem uma integração entre a formação acadêmica e a sua preparação para o mercado de trabalho. Uma articulação mais estreita entre as ações de paradiplomacia e os programas de intercâmbio geraria uma oportunidade: formar os acadêmicos participantes de programas de intercâmbio internacional para atuarem como articuladores dos interesses das prefeituras (e também das universidades) nos países de destino. Isso lhes proporcionaria um *know how* que poderia ser utilizado para facilitar sua transição ao mercado de trabalho.

Com base em estudos preliminares realizados sobre as IES da Associação Catarinense de Fundações Educacionais (ACAFE) e os municípios onde estão localizadas suas sedes (reitoria), detectou-se a desconexão entre as ações de internacionalização das prefeituras e das IES. Este cenário propiciou a elaboração deste artigo, cujo objetivo é apresentar uma estratégia de colaboração entre a Universidade do Vale do Itajaí (UNIVALI), IES pertencente à ACADE, e o Governo Municipal de Itajaí-SC, destacando-se a conexão entre paradiplomacia e programas de intercâmbio internacional como instrumento facilitador da transição universidade-mercado de trabalho. Esta estratégia está consubstanciada no Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí.

Este estudo se justifica na medida em que busca o entrelaçamento entre duas forças políticas e sociais que, juntas, além de contribuir para o desenvolvimento regional, podem gerar oportunidades que facilitarão a transição universidade - mercado de trabalho.

*PARADIPLOMACIA*

A paradiplomacia, segundo Lessa (2002), foi trazida ao debate acadêmico pelo basco Panayotis Soldatos, para designar a atividade diplomática desenvolvida entre entidades políticas não centrais situadas em diferentes Estados. Já Gambini (2006) define que paradiplomacia é a possibilidade de estados-membros, províncias, regiões e cidades formularem e executarem uma política externa própria, com ou sem auxílio da União. Já Branco (2007) a define como a possibilidade de entes não centrais celebrarem tratados e atos internacionais, em particular, estados-membros e municípios de um Estado Federal.

No Brasil, o fenômeno da paradiplomacia ainda está em desenvolvimento - apenas 30 do total de 5.562 municípios - e suas ocorrências são recentes (CNM, 2011), configurando um processo mais lento, uma vez que não está regulamentado em lei. As leis brasileiras não concedem liberdade direta para os estados-membros (ou municípios) de uma federação. Toda negociação tem que ter autorização do Senado ou do setor responsável para tal (Art. 21, inciso I, da Constituição da República do Brasil).

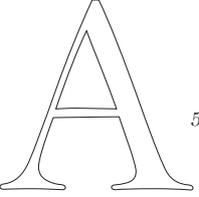
Embora pareça que as relações internacionais estejam sob o domínio do Governo Central, os subgovernos brasileiros vêm atuando de modo frequente. Prazeres (2004) afirma que, apesar da repressão sofrida pelos subgovernos, aos poucos a paradiplomacia vem sendo reconhecida no Brasil. Para Saraiva (2004), a chamada paradiplomacia dos entes federativos brasileiros vem demonstrando vigor nos últimos anos, sinalizando fenômeno original na conformação do processo decisório da política exterior e comercial do país. Essa nova dimensão vem impregnando positivamente a gestão do Estado, dando maior capacidade para os subgovernos.

De acordo com Saraiva (2004), os governos subnacionais têm criado agências, assessorias e secretarias de governo. Essas entidades recebem atribuições no campo da internacionalização de suas estratégias de desenvolvimento. Alguns municípios catarinenses vêm desenvolvendo ações internacionais que têm resultado em programas permanentes com instituições no exterior, seja no caso da firma de convênios de cidades-irmãs (Joinville, Criciúma), convênios para projetos de desenvolvimento tecnológico (Florianópolis) ou sua inserção em eventos de porte internacional (Itajaí).

*FASES DE INTERNACIONALIZAÇÃO DE IES E GOVERNOS MUNICIPAIS*

De acordo com reconhecidos autores da área, considera-se a internacionalização como um fenômeno que inclui políticas e programas específicos realizados por governos, sistemas acadêmicos e instituições com vistas a enfrentar os efeitos da globalização. Ela, portanto, oferece ferramentas para lidar com essa nova realidade, incluindo elementos domésticos e externos, os quais permitem que se desenvolvam habilidades e ferramentas que propiciam a sobrevivência em um mundo globalizado (PIMENTA, 2006).

Considera-se que há, num processo de internacionalização de IES ou de municípios, um aprendizado sequencial. Dessa forma, poder-se-ia determinar que as fases por que passam os processos de internacionalização de IES e municípios são as seguintes: 1ª fase - sem atuação internacional, em que não existem elementos dinamizadores que possibilitem o processo; 2ª fase - pré-atuação internacional: realizam-se viagens exploratórias e assinaturas de convênios, sem,



contudo, o desenho de ações concretas ou de longo prazo, e sem um comprometimento formal por parte das lideranças, em termos de resultados ou financiamento; 3ª fase – atividades irregulares: algumas ações são desenvolvidas (no âmbito de convênio ou não), mas ainda não há uma política institucional para maximizá-las. As relações internacionais ainda estão restritas à administração superior. Nesta fase, os dirigentes percebem a necessidade de se participar de forma planejada em redes e/ou a criação de um setor específico de relações internacionais. 4ª fase – institucionalização inicial: passa-se a tentar atuar em nível mais descentralizado. O que antes eram ações isoladas, passa a fazer parte de uma estratégia de internacionalização; 5ª fase – institucionalização consolidada: criação de políticas integradas, envolvendo outras secretarias/departamentos da instituição. Tanto IES quanto prefeituras passam a contar com setor específico de relações internacionais, com o oferecimento de projetos conjuntos com instituições estrangeiras (adaptado de KRAUS e CRUZ, 2004). Essas fases não são estanques e as IES/municípios podem vivenciá-las de forma simultânea. Contudo, dificilmente se chegará à última fase sem que o comprometimento institucional em nível da administração superior e dos departamentos seja reafirmado e institucionalizado.

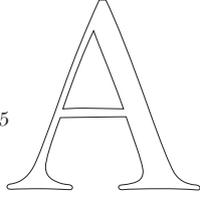
Conforme estudos preliminares desenvolvidos pelas autoras, no que diz respeito à conexão entre as universidades e os municípios, estabeleceu-se que pode haver uma conexão: 1) direta, quando alguma ação externa do subgoverno foi intermediada pela IES em questão; 2) indireta, quando em determinado momento os interesses e as ações do subgoverno em determinado país e/ou junto à determinada instituição coincidem com as da IES, sem que, contudo, tenha sido originado pela intervenção por parte da IES; ou 3) inexistente, quando não há interação entre ambos, mesmo que os países de atuação ou instituições conveniadas sejam os mesmos, ou mesmo se se encontram em fase avançada de internacionalização.

## METODOLOGIA

Este trabalho foi desenvolvido em duas fases. A primeira caracterizou-se por um levantamento preliminar a respeito das ações externas das IES pertencentes à ACADEMIA (ACAFE, 2013) e dos municípios onde estão localizadas as suas sedes (reitorias). Num segundo momento, após a constatação de linhas de ação desconexas em sua grande maioria, propôs-se uma estratégia de conexão das ações de ambas as instâncias que contribuísse com a facilitação da transição universidade-mercado de trabalho.

Quanto aos objetivos, esta pesquisa possui caráter descritivo. Quanto aos procedimentos técnicos, é documental e de campo. Documental, na medida em que foram utilizadas fontes secundárias, como *web pages* e publicações (GONÇALVES, 2005). De campo, uma vez, quando necessário, foram realizadas entrevistas telefônicas com os responsáveis dos assuntos internacionais de 15 das 16 IES que fazem parte do Sistema ACADEMIA e das respectivas prefeituras onde estão localizadas as suas sedes. A pesquisa também se caracteriza como quantitativa, pois os resultados da primeira fase são apresentados por meio de dados percentuais. Foram investigadas as 16 IES pertencentes à ACADEMIA e os municípios onde está presente a sede de cada uma delas (reitoria) – somente não se puderam obter informações sobre as ações do Centro Universitário Municipal de São José (USJ) e do município de São José, ficando então fora da análise dos dados.

Este estudo possui também caráter qualitativo. Em alguns casos, as informações foram obtidas por meio das páginas *web* e, quando necessário, por meio de entrevista telefônica, tanto com representantes do alto escalão dos governos municipais envolvidos, como com responsáveis pelos



Assuntos Internacionais das IES pertencentes à ACAFE. Os dados coletados relativos à primeira fase estão apresentados em forma de gráficos, que evidenciam as fases de internacionalização em que se encontram as IES e as prefeituras pesquisadas, bem como sua conexão em termos de ações exteriores. Na segunda fase, apresenta-se uma estratégia de colaboração entre a UNIVALI e a Prefeitura de Itajaí, destacando-se a conexão entre paradiplomacia e programas de intercâmbio internacional como instrumento facilitador da transição universidade-mercado de trabalho, estratégia que está consubstanciada no Programa Embaixadores UNIVALI - Itajaí.

## RESULTADOS E ANÁLISE DOS DADOS

### *AÇÕES DE IES X AÇÕES MUNICIPAIS NO ÂMBITO INTERNACIONAL*

Tanto as IES quanto os municípios pesquisados vêm desenvolvendo ações de inserção internacional. Em algumas IES, há um órgão que centraliza essas ações, que faz a gestão e desenvolvimento dos programas de intercâmbio e cooperação internacional e, em alguns poucos municípios, pode haver uma secretaria de articulação internacional, como é o caso de Florianópolis. Em nenhum deles existe um setor ou a figura de algum dirigente responsável por fazer a articulação entre a IES e o governo municipal no campo internacional.

Os resultados a seguir evidenciam as fases de internacionalização em que se encontram as IES e os municípios pesquisados, evidenciados no Gráfico 1. As conexões existentes entre as IES e as prefeituras no que diz respeito às suas ações no exterior estão evidenciadas no Gráfico 2.

Gráfico 2: Conexão entre IES e Prefeituras

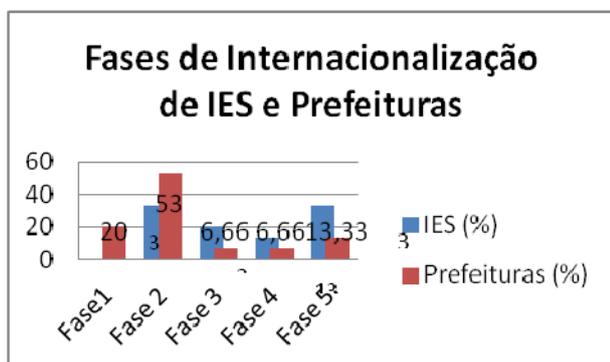
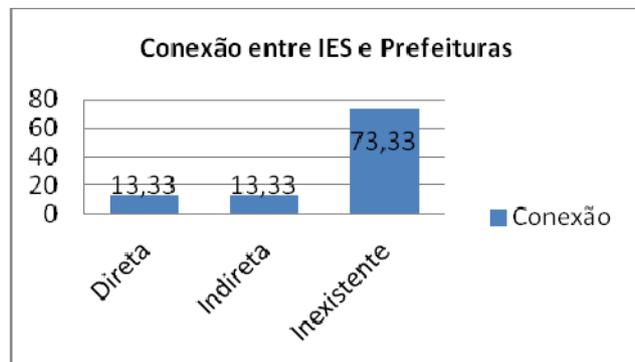
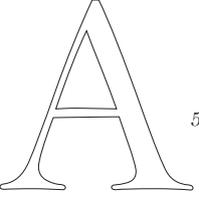


Gráfico 2: Conexão entre IES e Prefeituras



Fonte: Elaborado pelas autoras com base em Kraus e Cruz (2004).

Das 15 IES pesquisadas sobre as fases de internacionalização, nenhuma se encontra na 1ª fase - sem atuação internacional. Na 2ª fase pré-atuação internacional encontram-se 33,33%, enquanto que 20% encontram-se na 3ª fase – atividades irregulares. Na 4ª fase institucionalização inicial encontram-se 13,33%, enquanto que na 5ª fase institucionalização consolidada são 33,33%. Com relação aos 15 municípios pesquisados, 20% encontram-se na 1ª fase sem atuação internacional, 53% estão na 2ª fase pré-atuação internacional, 6,66% estão na 3ª fase atividades irregulares, 6,66% estão na 4ª fase institucionalização inicial e 13,33 na 5ª fase institucionalização consolidada de internacionalização. Das 15 prefeituras pesquisadas, 20% encontram-se na 1ª fase, enquanto que 53% estão na 2ª fase. São 6,66% na 3ª fase, com o mesmo percentual para a 4ª fase. Na 5ª fase encontram-se 13,33% das prefeituras pesquisadas.



No que diz respeito às conexões entre as ações externas das IES e das respectivas prefeituras onde possuem sua sede, 13% delas possuem uma conexão direta, 13,33% possuem uma conexão indireta e 73,33% não possuem nenhum tipo de conexão. Esses dados evidenciam a necessidade de se criar mecanismos que aproximem IES e prefeituras, de maneira a otimizar as suas ações no campo das relações internacionais. Especificamente no caso de Itajaí, verificou-se que o município se encontra na 3ª fase de internacionalização - atividades irregulares -, em que se aproveitam algumas possibilidades que se abrem por meio dos contatos estabelecidos e a assinatura de convênios. Em Itajaí, as ações internacionais vêm sendo desenvolvidas com objetivos diversos, tanto econômicos quanto culturais. Itajaí conta com aproximadamente 180.000 habitantes e é a segunda economia de Santa Catarina (atrás de Joinville) e 40ª do país, abrigando o maior porto em movimento de contêineres do país - 1 milhão em 2011, atrás apenas de Santos, havendo crescido 700% entre 2002 e 2012 (GOMES, 2012). Algumas ações são desenvolvidas, como a firma de acordos de cidades-irmãs com cidades do Japão, China e Portugal (AMARAL, 2013). A cidade tem se projetado internacionalmente por meio de eventos como a *Volvo Ocean Race*, realizada em 2012, e a *Transat Jacques Vabre*, realizada em 2013, e que colocaram Itajaí na rota de eventos náuticos internacionais (AMARAL, 2013).

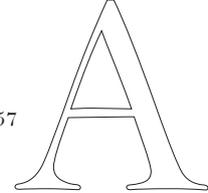
No entanto, ainda não há uma política institucional para maximizar as ações desenvolvidas e mantê-las ao longo do tempo. Tampouco conta-se com um setor específico para gerenciar as ações internacionais, cujas decisões estão restritas basicamente à administração superior. Por outro lado, a recente projeção internacional de Itajaí, junto a uma série de ações já desenvolvidas no passado, mas não ativas, criam um ambiente propício para que ações mais estruturadas de paradiplomacia sejam desenvolvidas, especialmente envolvendo a rede de cooperação internacional da UNIVALI.

A UNIVALI se encontra na 5ª fase - institucionalização consolidada. Possui ampla rede de cooperação internacional em quatro continentes e seu Programa de Intercâmbio de Alunos (PIA) a conecta a pelo menos 13 países (COAI, 2013). Além do fortalecimento do setor de relações internacionais, iniciaram-se projetos conjuntos com instituições estrangeiras de forma mais equilibrada, resultado do desenvolvimento institucional e da incorporação do processo de internacionalização nos diversos níveis da IES.

De acordo com os dados levantados por meio da página *web* e entrevistas com os responsáveis pela Coordenação de Assuntos Internacionais da UNIVALI e do Gabinete do Prefeito de Itajaí, verificou-se que Itajaí e UNIVALI encontram-se dentro dos 13,33% dos casos em que há alguma conexão direta entre universidade e município. A conexão entre as duas entidades já se deu de forma direta, mas somente em alguns casos raros, ocorridos algum tempo atrás. Mudanças de reitores e prefeitos, bem como a inexistência de uma estrutura na prefeitura que registre e desenvolva as ações internacionais, fizeram com que na maioria dos casos as ações fossem desenvolvidas de forma desconexa.

#### **O PROGRAMA EMBAIXADORES UNIVALI-ITAJAÍ COMO FACILITADOR DA TRANSIÇÃO UNIVERSIDADE-MERCADO DE TRABALHO**

Como estratégia de interação universidade-prefeitura, foi proposto o desenvolvimento do Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí, o qual prevê a formação dos alunos participantes do Programa de Intercâmbio de Alunos da UNIVALI para que passem a ser importantes instrumentos



de paradiplomacia do Município de Itajaí, com o objetivo principal de potencializar suas atuações exteriores. Esta ação permitirá que alunos participantes do PIA recebam formação específica e possam criar novas oportunidades para a sua transição ao mercado de trabalho (UNIVALI, 2013).

A formação se dará em temas como a realidade econômico-social de Itajaí; as condições/incentivos ao investimento externo em Itajaí; as vantagens comparativas e competitivas de Itajaí em relação a outras cidades e regiões do Brasil; etiqueta internacional nos negócios; comunicação intercultural; técnicas de negociação; técnicas de elaboração de relatórios; temas, entidades e empresas de interesse no país de destino (UNIVALI, 2013).

Cada uma das partes terá suas responsabilidades definidas. Caberia à UNIVALI formar os estudantes, orientá-los no exterior e assessorar a prefeitura no desenvolvimento de relacionamentos colaborativos estabelecidos por meio do Programa. À Prefeitura de Itajaí caberia facilitar as informações necessárias à formação dos alunos, produzir o material de divulgação, conceder apoio financeiro em forma de bolsa aos alunos participantes do Programa e criar uma assessoria de assuntos internacionais para desenvolver as redes de colaboração com entidades estrangeiras. Caberia aos alunos levar consigo informações sobre o município, para que divulguem Itajaí junto a instituições diversas nos países de destino do PIA (UNIVALI, 2013).

Todo este conjunto de formação e experiências poderá proporcionar aos alunos um diferencial que possa lhes destacar no mercado de trabalho. Além disso, uma vez que podem surgir investimentos de empresas do exterior na região e vice-versa, os alunos teriam a oportunidade de se envolver em funções de articulação internacional e abrir um novo campo de trabalho (em nível subnacional), para além dos tradicionalmente oferecidos pelos cursos de formação superior. O Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí poderá servir, portanto, como importante instrumento de facilitação da transição universidade-mercado de trabalho.

## CONSIDERAÇÕES FINAIS

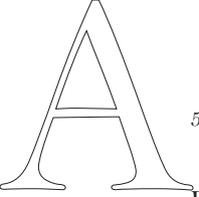
Conclui-se que a maioria das IES e dos municípios pesquisados são atuantes no cenário internacional, encontrando-se em distintas fases de internacionalização. No entanto, a grande maioria atua de forma desconexa entre elas. Nesse contexto, apresenta-se o Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí como alternativa para melhorar a interação entre as ações da UNIVALI e do município de Itajaí. A paradiplomacia pode ser um importante instrumento para o atingimento de objetivos políticos e de desenvolvimento, a qual, aliada à universidade, pode trazer mudanças significativas para as oportunidades de inserção no mercado de trabalho dos acadêmicos.

## REFERÊNCIAS

ACAFE, IES do Sistema ACADE (mapa). Disponível em <http://www.acafe.org.br/new/index.php?endereco=conteudo/institucional/mapas.php>. Acesso: 11/09/2013.

AMARAL, Adilson. Diretor de Comunicação e Assessor do Gabinete do Prefeito de Itajaí. **Estratégias utilizadas e estado atual das ações de internacionalização da Prefeitura de Itajaí**, Entrevista concedida em 04/10/13 a Cláudia B. B. da Cruz.

BRANCO, Álvaro Chagas C. **A paradiplomacia como forma de inserção internacional de unidades subnacionais**. V.4, n.1. Brasília, 2007.



BRASIL. Constituição (1988). **Constituição da República Federativa do Brasil**. 4. ed. São Paulo: Saraiva, 1990.

CNM - Confederação Nacional de Municípios. **As Áreas Internacionais dos Municípios Brasileiros: Observatório da Cooperação Internacional dos Municípios**. Brasília: CNM, 2011.

COAI – Coordenadoria de Assuntos Internacionais da UNIVALI. **Rede de Cooperação Internacional da UNIVALI**. Disponível em [www.univali.br/coai](http://www.univali.br/coai). Acesso em 10/08/13.

GAMBINI, P. Truviz. Rede Mercocidades: a legitimidade da ação internacional de governos locais brasileiros para o fortalecimento da integração regional no Mercosul. In: **Anais do XV Congresso Nacional do CONPEDI**. Manaus, 2006. Disponível em [WWW.CONPEDI.org/manaus/arquivos/anais/manaus/direito\\_intern\\_pub/priscila\\_truviz\\_gambini.pdf](http://WWW.CONPEDI.org/manaus/arquivos/anais/manaus/direito_intern_pub/priscila_truviz_gambini.pdf). Acesso em 07/06/2012.

GOMES, H. S. Itajaí, em SC, prospera com porto e cresce 700% em dez anos. **Folha de São Paulo**, São Paulo, 22/07/12. Disponível em <http://folha.com/no1123883>, acesso em 17/10/12.

GONÇALVES, H. de A. **Manual de Metodologia da Pesquisa Científica**. São Paulo: Avercamp, 2005.

KRAUS, P. e CRUZ, C.B.B. “Internacionalização de Instituições de Ensino Brasileiras”. In: COLOSSI, Nelson; SOUZA PINTO, Marli Dias (Orgs.). **Estudos e Perspectivas em Gestão Universitária**. Blumenau: Nova Letra, 2004.

LESSA, José Vicente da Silva. **A paradiplomacia e os aspectos legais dos compromissos internacionais celebrados por governos não-centrais**. Brasília: MRE, 2002.

PIMENTA, R. D. **Internacionalização de escolas de negócios: análise do processo de internacionalização da Fundação Dom Cabral**. Dissertação de Mestrado – PUC Minas. Belo Horizonte, 2006.

PRAZERES, T. L. Por uma atuação constitucionalmente viável das unidades federadas brasileiras ante os processos de integração regional. In: VIGEVANI, T. et al. (Org.) **A dimensão subnacional e as relações internacionais**. São Paulo: EDUC; Ed. Unesp; Bauru: EDUSC, 2004.

SARAIVA, J. F. S. A busca de um novo paradigma: política exterior, comércio externo e federalismo no Brasil. **Revista Brasileira de Política Internacional**. N.47, v.02, p.131-162, 2004.

UNIVALI - UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ. Disponível em <http://univali.br/intercambio>. Acesso em 12/08/13.

UNIVALI – UNIVERSIDADE DO VALE DO ITAJAÍ. **Projeto de Extensão Programa Embaixadores UNIVALI-Itajaí**. Itajaí: Coordenadoria de Extensão, 2013.