

En Miranda, Jean Carlos et al. (Org.), *Prácticas pedagógicas: desafíos e posibilidades*. Itapiranga (Brasil): Editora Schreiben.

GOVERNANÇA E GESTÃO DAS LÍNGUAS NO NÍVEL UNIVERSITÁRIO ARGENTINO: OS CASOS DA SECRETARIA DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNCUYO) E DO OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNQ).

PASERO, CARLOS ALBERTO.

Cita:

PASERO, CARLOS ALBERTO (2026). *GOVERNANÇA E GESTÃO DAS LÍNGUAS NO NÍVEL UNIVERSITÁRIO ARGENTINO: OS CASOS DA SECRETARIA DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNCUYO) E DO OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNQ)*. En Miranda, Jean Carlos et al. (Org.) *Prácticas pedagógicas: desafíos e posibilidades*. Itapiranga (Brasil): Editora Schreiben.

Dirección estable: <https://www.aacademica.org/carlospasero/29>

ARK: <https://n2t.net/ark:/13683/pfhd/fv6>



Esta obra está bajo una licencia de Creative Commons.
Para ver una copia de esta licencia, visite
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.es>.

Acta Académica es un proyecto académico sin fines de lucro enmarcado en la iniciativa de acceso abierto. Acta Académica fue creado para facilitar a investigadores de todo el mundo el compartir su producción académica. Para crear un perfil gratuitamente o acceder a otros trabajos visite:
<https://www.aacademica.org>.

CARLOS ALBERTO PASERO

GOVERNANÇA E GESTÃO DAS LÍNGUAS NO NÍVEL UNIVERSITÁRIO ARGENTINO: OS CASOS DA SECRETARIA DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNCUYO) E DO OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNQ)

SEPARATA

PASERO, C. A. (2026). Governança e gestão das línguas no nível universitário argentino: os casos da Secretaria de Políticas Linguísticas (UNCUYO) e do Observatório de Políticas Linguísticas (UNQ). In: Miranda, Jean Carlos et al. (Org.). **Práticas pedagógicas: desafios e possibilidades**. Itapiranga, SC: Schreiben, 2026. p. 287-302. E-book. ISBN: 978-65-5440-721-2. DOI: 10.29327/5886400.

JEAN CARLOS MIRANDA
GRASIELA DO BONFIM SANTOS CALDAS
EMILY THAÍS BARBOSA NEVES
CLAUDIMAR PAES DE ALMEIDA
BRUNA BEATRIZ DA ROCHA
REBECA FREITAS IVANICKA
(ORGANIZADORES)

PRÁTICAS PEDAGÓGICAS:

DESAFIOS E POSSIBILIDADES



JEAN CARLOS MIRANDA
GRASIELA DO BONFIM SANTOS CALDAS
EMILY THAÍS BARBOSA NEVES
CLAUDIMAR PAES DE ALMEIDA
BRUNA BEATRIZ DA ROCHA
REBECA FREITAS IVANICKA
(ORGANIZADORES)

PRÁTICAS PEDAGÓGICAS:

DESAFIOS E POSSIBILIDADES


EDITORA
SCHREIBEN

2026

© Dos Organizadores – 2026

Editoração e capa: Schreiben

Imagem da capa: Inteligência Artificial (OpenAI/DALL E), com direção editorial

Revisão: os autores

Livro publicado em: 10/07/2026

Termo de publicação: TP0622026

Conselho Editorial (Editora Schreiben):

Dr. Adelar Heinsfeld (UPF)
Dr. Airton Spies (EPAGRI)
Dra. Ana Carolina Martins da Silva (UERGS)
Dr. Cleber Duarte Coelho (UFSC)
Dr. Daniel Marcelo Loponte (CONICET – Argentina)
Dr. Douglas Orestes Franzen (UCEFF)
Dr. Eduardo Ramón Palermo López (MPR – Uruguai)
Dr. Fábio Antônio Gabriel (SEED/PR)
Dra. Geuciane Felipe Guerim Fernandes (UENP)
Dra. Ivânia Campigotto Aquino (UPF)
Dr. João Carlos Tedesco (UPF)
Dr. Joel Cardoso da Silva (UFPA)
Dr. José Antonio Ribeiro de Moura (FEEVALE)
Dr. Klebson Souza Santos (UEFS)
Dr. Leandro Hahn (UNIARP)
Dr. Leandro Mayer (SED-SC)
Dra. Marcela Mary José da Silva (UFRB)
Dra. Marciane Kessler (URI)
Dr. Marcos Pereira dos Santos (FAQ)
Dra. Natércia de Andrade Lopes Neta (UNEAL)
Dr. Odair Neitzel (UFFS)
Dr. Wanilton Dudek (UNESPAR)

Esta obra é uma produção independente. A exatidão das informações, opiniões e conceitos emitidos, bem como da procedência e da apresentação das tabelas, quadros, mapas, fotografias e referências é de exclusiva responsabilidade do(s) autor(es).

Editora Schreiben

Linha Cordilheira - SC-163

89896-000 Itapiranga/SC

Tel: (49) 3678 7254

editoraschreiben@gmail.com

www.editoraschreiben.com

Dados Internacionais de Catalogação na Publicação (CIP)

P912 Práticas pedagógicas : desafios e possibilidades / organização Jean Carlos Miranda ... [et al.]. – Itapiranga, SC : Schreiben, 2026.
355 p. : il. ; e-book.
Inclui bibliografia e índice remissivo
E-book no formato PDF.
ISBN: 978-65-5440-721-2
DOI: 10.29327/5886400
1. Educação. 2. Prática de ensino. 3. Formação de professores. 4. Metodologias de ensino. I. Miranda, Jean Carlos. II. Caldas, Grasiela do Bonfim Santos. III. Neves, Emily Thaís Barbosa. IV. Almeida, Claudimar Paes de. V. Rocha, Bruna Beatriz da. VI. Ivanicska, Rebeca Freitas. VII. Título.

CDD 370.71

Bibliotecária responsável Juliane Steffen CRB14/1736

GOVERNANÇA E GESTÃO DAS LÍNGUAS NO NÍVEL UNIVERSITÁRIO ARGENTINO: OS CASOS DA SECRETARIA DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNCUYO) E DO OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS (UNQ)

Carlos Alberto Pasero¹

INTRODUÇÃO

Neste trabalho abordamos, comparativamente, dois casos de unidades de gestão de línguas em universidades públicas da Argentina: a Secretaria de Políticas Linguísticas (SPL) da Faculdade de Filosofia e Letras da Universidade Nacional de Cuyo (FFYL - UNCuyo) e o Observatório de Políticas Linguísticas (OPL) do Departamento de Ciências Sociais da Universidade Nacional de Quilmes (UNQ). Tomando como referencial teórico os conceitos de “governança interna integral” (Brunner, 2011; Marquina, 2024) e “gestão de línguas” (Cooper, 1997; Spolsky, 2016; Varela, 2017, 2018 e 2019), nosso objetivo é nos aproximar da organização, do planejamento e do funcionamento desses órgãos dedicados especialmente à gestão e à pesquisa linguística, com base na documentação disponível online, em trabalhos publicados sobre o tema por docentes pesquisadores da área e no depoimento coletado de alguns de seus protagonistas. Em seguida, buscaremos avaliar, nesse contexto, sob a perspectiva da política e da gestão de línguas, algumas tensões características das línguas nos cursos de graduação: a constituição de um ecossistema de línguas de prestígio, a oposição entre as línguas centrais (alemão, francês, italiano e português) e a língua supercentral (inglês) (Calvet, 2005); também será realizada uma verificação sobre a tendência à ampliação de competências (compreensão de leitura versus abordagem comunicativa) e o lugar emergente do português nesse contexto, no atual quadro da internacionalização dos estudos².

1 Professor adjunto de português do Departamento de Línguas Modernas da Faculdade de Filosofia e Letras da Universidade de Buenos Aires (FFYL-UBA) e do Departamento de Educação de Universidade Nacional de Luján (UNLu). E-mail: capasero@gmail.com.

2 No caso da Argentina, Fernández Lamarra e Albornoz (2014) destacam a participação do país no processo de integração regional do MERCOSUL, especificamente no que se refere ao desenvolvimento da dimensão internacional da educação.

A GESTÃO LINGUÍSTICA NA UNCUIYO

A SPL da UNCuyo pode ser considerada o primeiro exemplo, ao nível nacional e público, de um órgão interno específico criado para planejar e gerir políticas linguísticas no âmbito da instituição universitária. A implementação, os objetivos e as ações realizadas pela SPL da UNCuyo constituem uma referência no contexto da gestão de línguas no nível universitário superior na Argentina, devido à sua articulação especial com a instância suprainstitucional de políticas linguísticas, com os regulamentos institucionais e de gestão universitária e com os diferentes níveis de intervenção. Fundada em 2014, o objetivo foi estabelecer um espaço para a gestão ordenada do ensino de línguas diante do crescimento da oferta em nível de extensão, com o fim de “superar a fragmentação das práticas estabelecidas nos diferentes espaços (de ensino de línguas) para considerar e implementar políticas consensuais de médio e longo prazo, dentro da Faculdade e para toda a Universidade” (Zonana, 2020, p. 118. Trad. nossa).

A criação deste órgão atendeu às sugestões expressas pelo Núcleo PELSE (Núcleo Disciplinar para o Ensino do Espanhol e do Português como Línguas Segundas/Estrangeiras) da Associação de Universidades do Grupo Montevidéu (AUGM)³. A recomendação do PELSE procurava facilitar a abordagem de questões linguísticas no contexto atual da internacionalização e incentivar o multilinguismo, em oposição ao monolinguismo que parece permear o campo do ensino superior: “... este Núcleo considera pertinente sugerir que, no seio das universidades da AUGM e de acordo com as suas estruturas académico-administrativas específicas, sejam criados ou, nos casos em que já existam, consolidados órgãos institucionais – Secretarias ou Direções de Políticas Linguísticas, por exemplo”. (PELSE-AUGM, 2016. Trad. nossa). A recomendação contemplava o atual processo de internacionalização, visava ao diálogo das instituições em diferentes níveis e tinha como objetivo principal a promoção de ações concretas de valorização das línguas da região.

Em consonância com a recomendação do PELSE, a SPL da UNCuyo promoveu ações voltadas para o atendimento das necessidades educacionais tanto da graduação quanto da extensão. O marco regulatório da universidade no qual se baseia o ensino de línguas estrangeiras é o “Plano Estratégico 2021”, especialmente a Linha Estratégica 6, na qual, entre outros itens, se recomenda o “desenvolvimento de competências linguísticas” e o “conhecimento de

3 “(...) Ensino de Espanhol e Português como Segundas e Segundas Línguas (PELSE), criado em 2006. Seu principal objetivo é articular e impulsionar ações no âmbito universitário que otimizem o estudo de pesquisas amplas que dizem respeito ao espanhol e português como segundas e segundas línguas. Participam deste núcleo 12 universidades argentinas: UNL, UBA, UNC, UNCuyo, UNER, UNLP, UNMdP, UNNE, UNR, UNS, UNSL, UNT” (Angelucci; Pozzo, 2018, p. 14).

idiomas”. Em seu site, a SPL expressa os seguintes objetivos: a) Realizar ações voltadas a facilitar o acesso a uma língua estrangeira para estudantes de pré-graduação e graduação; b) Consolidar as ações da FFyL como centro de exames e certificação de línguas estrangeiras; c) Fortalecer a promoção e o apoio a ofertas relacionadas ao espanhol e à cultura regional, nacional e latino-americana para estrangeiros; d) Desenvolver um plano sistemático e contínuo de formação para o corpo docente e de apoio acadêmico, bem como para o pessoal de serviço em diferentes línguas estrangeiras; e) Desenvolver estratégias de articulação com o Colégio de Línguas Estrangeiras para aprimorar e inovar seu papel educativo e sua função social (Site da Secretaria de Políticas Linguísticas).

É digno de nota, do ponto de vista organizacional, o fato de a SPL estar localizada dentro da Faculdade de Filosofia e Letras (FFyL), apesar de sua missão ultrapassar em muito os limites dessa unidade acadêmica e se estender a toda a Universidade. A razão para a localização da SPL dentro da FFyL está relacionada à importante tradição e trajetória dessa faculdade na formação de professores de línguas estrangeiras, bem como na extensão e pesquisa nessa área (Zonana, 2020, p. 118). A SPL da UNCuyo tem como objetivo coordenar as atividades de ensino de línguas, analisar experiências diversas de diferentes unidades acadêmicas e realizar pesquisas em linguística aplicada. Nesse sentido, uma série de critérios e procedimentos relativos à inclusão de línguas estrangeiras nos programas de graduação e pós-graduação da Universidade Nacional de Cuyo foram adotados como resultado do processo de inovação e atualização curricular ocorrido entre 2015 e 2016 (“...a inclusão de línguas estrangeiras no currículo na concepção de novos programas e daqueles que estão passando por processos de inovação e atualização curricular...” Acosta; Zonana, 2016, p. 72. Trad. nossa). A instituição buscou “incorporar demandas inovadoras relacionadas a aspectos como currículos baseados em competências, sistemas de créditos, virtualização e incorporação transversal de línguas estrangeiras” (Acosta; Zonana, 2016, p. 73. Trad. nossa).

Em relação às ações realizadas pela SPL, no caso da oferta de cursos de graduação (proposta curricular), três linhas de ação foram implementadas (Acosta; Zonana, 2018, p. 201-203): 1) Desenho e implementação do Inglês para o curso de Medicina (Acosta; Zonana, 2018, p. 201); 2) Criação dos programas Inglês para a UNCuyo e Línguas para a UNCuyo, que, como disciplinas optativas, incluem alemão, francês, italiano e português. Esses cursos também são opcionais. Este programa está em implementação desde 2018. As faculdades participantes são: Ciências Médicas (alemão e francês), Ciências Agrárias (francês), Ciências Aplicadas à Indústria (alemão) (Acosta; Zonana, 2018, p. 202); 3) Participação da SPL na atualização dos currículos e

novos programas de graduação, incorporando alemão, francês, italiano, inglês e português como áreas curriculares. Atualmente, três unidades acadêmicas estão sob este regime: a Faculdade de Filosofia e Letras, Economia e Direito. A demanda por línguas estrangeiras nestas unidades acadêmicas é a seguinte: Filosofia: alemão, francês, inglês, italiano, português. Direito: inglês. Economia: inglês (Acosta; Zonana, 2018, p. 201-203). A modalidade escolhida para as três linhas de ação é a comunicativa, abrangendo as quatro habilidades. Em todos os casos, a abordagem tradicional de compreensão leitora é expandida; isso é especialmente significativo no caso da terceira linha de ação, que abrangeria o que tradicionalmente eram cursos de compreensão de leitura.

É significativa a escolha do “inglês como obrigatório” (Acosta e Zonana 2018, p. 76) para os programas incluídos no Artigo 43 da Lei Nacional de Educação (aqueles que exigem a acreditação de competências)⁴. A possibilidade de esses programas incluírem um segundo idioma como opção, a critério dos comitês consultivos, é deixada em aberto. Para os programas não incluídos no Artigo 43 da referida lei, “sugere-se a inclusão de uma língua estrangeira obrigatória e outra opcional (se os comitês consultivos assim o considerarem)” (Acosta; Zonana 2018, p. 76. Trad. nossa), com base nas demandas profissionais, nos acordos e no perfil do egresso⁵. Por sua vez, no tocante ao português na UNCuyo, este idioma faz parte do mesmo microsistema de línguas do conhecimento presente em outras instituições de ensino superior (cinco idiomas: alemão, francês, inglês, italiano e português). Portanto, há uma tendência à multiplicidade de idiomas nas ciências humanas; no entanto, a escolha por comitês de currículo em outras áreas se limita ao inglês. Em relação à segunda linha de atuação, observa-se que o português não tem sido escolhido nos cursos de graduação.

4 O Artigo 43 da Lei de Educação Superior argentina (Lei 24.521) estabelece requisitos para profissões regulamentadas cujo exercício possa comprometer o interesse público, como saúde e segurança. Para esses cursos, além da carga horária, é exigido que os planos de estudo sigam os conteúdos básicos e critérios de formação prática definidos pelo Ministério da Educação, e que as carreiras sejam periodicamente acreditadas pela Comissão Nacional de Avaliação e Acreditação Universitária (CONEAU) ou por entidades privadas reconhecidas.

5 Sobre a escolha e tipo de idioma se esclare que “Conforme indicado na diretriz, os programas incluídos no Artigo 43 do LES têm o inglês como padrão. Outros programas podem escolher outro idioma. Essa escolha pode estar sujeita a diversas variáveis, incluindo: a) as tradições disciplinares dos programas; b) os acordos ou convenções mantidas pela UA (Unidade Acadêmica) que permitem mobilidade ou dupla titulação; c) o campo de carreira dos graduados, que às vezes exige o domínio de um idioma específico; d) a predominância de um idioma na produção e circulação de conhecimento disciplinar atualizado. As diretrizes propõem um foco em idiomas para fins acadêmicos específicos, guiados por famílias de disciplinas” (Acosta; Zonana, 2016, p. 77. Trad. nossa).

3. A GESTÃO DE LÍNGUAS NA UNQ: O OBSERVATÓRIO DE POLÍTICAS LINGUÍSTICAS

A Universidade Nacional de Quilmes (UNQ) foi fundada em 1989 como parte de um primeiro grupo de universidades criadas entre 1989 e 1999 na Grande Buenos Aires, com objetivos específicos de desenvolvimento nacional e local, com ênfase em pesquisa, pós-graduação e introdução de programas não tradicionais. Também se distinguiu, por sua estrutura departamental, de grandes universidades históricas como a UBA ou a UNLP organizadas em faculdades (Zangrossi, 2013; Marquina; Chiroleu, 2015; Otero, Corica; Merbilhaá, 2018).

Em relação à gestão de línguas estrangeiras, a UNQ desenvolveu um Observatório de Política Linguística (OPL) desde maio de 2022. A nova unidade busca desenvolver funções específicas de gestão linguística dentro da universidade com o objetivo de preencher, nas palavras de Garófalo (2022), “uma vaga invisível”. Segundo a mesma autora, o OPL se propõe como um espaço plural de reflexão, análise, debate e pesquisa com foco em línguas. O OPL adota uma perspectiva contextualizada, latino-americanista, intercultural e plurilíngue. Seu plano de ação se baseia em diversas motivações como: a) A centralidade da aprendizagem de línguas no ensino superior em suas diversas modalidades, como línguas estrangeiras, segundas, vernáculos ou de sinais; b) A importância do conhecimento de línguas como direito de acesso à formação e acesso democrático a recursos simbólicos e materiais; c) A necessidade de um espaço de tratamento com o objetivo de promover o debate, a reflexão, a pesquisa e as intervenções sobre línguas no ensino superior; d) A importância do uso das línguas e do planejamento nas áreas de divulgação científica, alfabetização acadêmica, pesquisa, internacionalização, cooperação regional e internacional (Garófalo, 2022; Delayel, 2022; Delayel; Garófalo, 2023)⁶.

Para complementar as informações sobre o OPL, enviamos um questionário por *e-mail* à Professora Silvana Mayra Garófalo, responsável

6 Em artigo de 2018, anterior à criação do OPL, Garófalo enfatizou diretrizes já de certa forma institucionalizadas na UNQ em relação à gestão linguística; essas diretrizes serão adotadas pelo OPL. Nesse sentido, um aspecto importante é a *transversalidade das línguas* como transmissoras de conhecimento na pesquisa científica e universitária. A transversalidade deve ser entendida como uma característica das línguas no nível de ensino superior, como conhecimento disciplinar. Essa situação das línguas determina seu status e seu valor instrumental como acesso ao conhecimento e às culturas. Isso determina os usos das línguas na universidade, seja para fins específicos, com base no desenvolvimento de competências parciais que favorecem habilidades comunitárias como leitura ou escrita e certos gêneros (resumos, artigos, vídeos, etc.), seja para fins universitários (por exemplo, cursos de internacionalização ou mobilidade). Cfr. Garófalo, 2018.

pela referida organização, cuja resposta recebemos em 8 de julho de 2024⁷. Em seu depoimento, a professora pesquisadora destaca aspectos relacionados aos objetivos, motivações e expectativas que nortearam a criação do OPL. Ela ressalta que o OPL foi concebido dentro da política acadêmica do Departamento de Ciências Sociais, sendo o sétimo do gênero fundado. Participaram de sua concepção educadores de línguas estrangeiras, como inglês, francês e português, e professores de diferentes instituições vinculadas à UNQ, como departamentos de ensino médio. O OPL concentra-se principalmente em atividades de pesquisa, que também incluem ações com outras áreas do departamento, como formação de professores e relações internacionais. O OPL organiza reuniões presenciais e virtuais para discutir atividades de pesquisa e progresso. Essas atividades incluem pesquisa sobre políticas linguísticas, publicação de livro, projetos de pesquisa sobre repertórios linguísticos, cursos de formação de professores e participação em congressos. Também oferece aconselhamento linguístico aos educadores da UNQ.

Os objetivos propostos são amplos e se concentram na produção de conhecimento, na pesquisa, na promoção da diversidade linguística, no monitoramento das necessidades de formação, no *networking* e na formação de pesquisadores. Eles incluem a promoção do ensino de línguas de alta qualidade, a implementação de pesquisas relacionadas ao uso de línguas em contextos educacionais, o respeito à diversidade linguística na comunidade universitária, o monitoramento das necessidades linguísticas, a criação de redes colaborativas e o fomento à formação de novos pesquisadores. Segundo Garófalo, a maioria dos objetivos está sendo alcançada, com exceção da consolidação de redes com entidades externas.

Na sua resposta, a Profa. Garófalo esclarece, também, que o OPL não é uma iniciativa diretamente relacionada a projetos de outras universidades, mas sim responde à própria política da UNQ. Ela também salienta que, apesar de ter sido estabelecido em maio de 2022, o OPL está alcançando muitos objetivos,

7 Agradecemos à Professora Silvana Garófalo a gentileza de responder as perguntas enviadas. O questionário foi o seguinte: 1) Como surgiu o projeto e a necessidade de criar um observatório de políticas linguísticas na UNQ? 2) Quem esteve envolvido no processo de sua criação? Que relações tem o OPL com as políticas de gestão implementadas a nível institucional e as realizadas a níveis que ultrapassam a universidade, sejam elas nacionais ou internacionais? 3) Como o OPL é organizado e estruturado no contexto organizacional departamental? Que ações têm sido desenvolvidas no âmbito do OPL e como elas se relacionam com as diferentes línguas ensinadas na UNQ? 4) Quais foram os objetivos propostos? Esses objetivos foram alcançados ou estão em vias de ser alcançados? 5) O OPL se correlaciona com outras iniciativas semelhantes que surgiram em universidades nacionais na Argentina ou instituições de ensino superior em outros países? Nesse sentido, a iniciativa está vinculada às relações estabelecidas pela UNQ com outras instituições de nível superior? 6) Qual é o balanço que poderia ser feito sobre a situação atual do OPL no contexto acadêmico e quais você considera serem suas possibilidades futuras?

com exceção da criação de redes colaborativas. A avaliação geral do observatório é positiva, com conquistas significativas em pesquisa, um livro publicado e um novo projeto em andamento. No entanto, há limitações quanto ao tempo que os membros podem dedicar às atividades. Entre as ações realizadas, destacam-se: a) Pesquisa sobre políticas linguísticas; b) Publicação de um livro sobre o tema; c) Projeto de pesquisa em andamento sobre repertórios linguísticos e trajetórias educacionais; d) Cursos de formação de professores; e) Oficina de inglês acadêmico para professores e pesquisadores; f) Participação em congressos e *workshops*; g) Aconselhamento linguístico. A avaliação geral dessas ações é positiva⁸.

4. AS ESTRATÉGIAS DE GESTÃO E A ORGANIZAÇÃO UNIVERSITÁRIA

Podemos considerar os casos estudados, SPL e LPO, em termos de sua *organização, governança e planejamento*. Ao examinar suas estruturas, propósitos e ações, buscamos extrair algumas considerações e recomendações estratégicas que possam servir a outras instituições de ensino superior na concepção ou fortalecimento de suas próprias políticas linguísticas. Para compreender a dinâmica que molda esses modelos, é essencial, primeiramente, enquadrar a análise no conceito-chave da *governança universitária moderna*, mais especificamente o conceito de “governança interna integral”, que pode ser definido como uma síntese somativa da tomada de decisão e da gestão, enquadrada em um princípio de legitimidade, eficiência e no surgimento de modelos híbridos que combinam colegialidade e gerencialismo (Brunner, 2011; Marquina, 2024).

O surgimento da SPL e da LPO faz parte, portanto, de uma série de mudanças ocorridas desde as reformas da década de 1990 nas instituições de ensino superior. Essas reformas impactaram significativamente na governança e na organização universitária. As reformas se concentraram na sinergia entre *estado, universidade e sociedade*, decorrentes da necessidade de atingir determinados objetivos, como a garantia de qualidade, a produtividade da pesquisa, a internacionalização, a integração de novas tecnologias e o fortalecimento das conexões com o setor produtivo (Marquina, 2024). As unidades de política e gestão linguística que abordamos neste artigo exemplificam novas perspectivas sobre governança interna, entendida como “um mecanismo de coordenação

8 A Profa. Garófalo destaca, no seu depoimento, as conquistas na área de pesquisa, incluindo um projeto concluído, a publicação de um livro e um novo projeto em andamento. Apesar das limitações de tempo dos membros, visto que essas atividades não são remuneradas, as possibilidades futuras são inúmeras. O ritmo de trabalho se adapta à agenda dos participantes, sugerindo flexibilidade na gestão do observatório. A criação de um logotipo e do futuro website indicam um processo de consolidação da identidade do OPL.

de diferentes atores interdependentes, internos e externos, dentro de estruturas e procedimentos institucionais” (Marquina, 2024, p. 109. Trad. nossa). Cabe destacar, como já mencionado, que ambas unidades de gestão, com suas especificidades e diferenças, foram concebidas para abordar e gerir políticas linguísticas ao nível institucional e, portanto, atendem, direta ou indiretamente, às sugestões do Grupo PELSE (Núcleo Disciplinar para o Ensino do Espanhol e do Português como Segundas Línguas/Línguas Estrangeiras) da Associação de Universidades do Grupo de Montevidéu (AUGM); organização da qual as IES mencionadas são membros ativos. O objetivo da recomendação feita pelo PELSE era possibilitar o enfrentamento de questões relacionadas com as línguas no atual contexto de internacionalização e incentivar o multilinguismo, em oposição ao monolinguismo que parece permear o campo do ensino superior.

A criação da SPL e do LPO responde à lógica inerente à organização universitária, caracterizada por sua complexidade e por ter o conhecimento como substância básica, sobre o qual trabalham os atores universitários. Essas unidades de gestão acadêmica, como a SPL e o LPO, são explicadas pela dinâmica particular e característica das organizações universitárias: nelas, o conhecimento tende a ser altamente especializado e as disciplinas adquirem crescente autonomia, o que condiciona o trabalho de geração, transmissão e disseminação de conhecimento no ensino, na pesquisa e na extensão (Clack, 1991; García de Fanelli, 2005). A proeminência adquirida pelo conhecimento faz com que as diversas unidades organizacionais (faculdades, escolas, departamentos e institutos) tenham uma relação frouxa entre si, razão pela qual é possível afirmar que a universidade é uma *estrutura fracamente acoplada* (Clark, 1991). Ao mesmo tempo, as diferentes áreas da organização universitária (administrativa, política e acadêmica) têm racionalidades diferenciadas (Marquina, 2020).

A implementação bem-sucedida de qualquer política institucional, incluindo políticas linguísticas, depende de uma compreensão profunda da estrutura complexa da governança universitária. As universidades não são organizações hierárquicas tradicionais; sua dinâmica interna é condicionada pela própria natureza de sua matéria-prima: o conhecimento. Essa realidade gera desafios organizacionais singulares que devem ser considerados em qualquer iniciativa de mudança. A organização universitária é caracterizada por uma tensão inerente entre especialização disciplinar e coesão institucional. O conhecimento tende a ser altamente especializado, o que confere grande autonomia às diferentes unidades acadêmicas. Isso dá origem ao que Burton Clark (1991) descreveu como uma estrutura “fracamente acoplada”, em que as partes da organização mantêm uma relação frouxa entre si. Essa fragmentação faz com que a implementação de políticas transversais, como as políticas linguísticas,

seja um desafio significativo e, simultaneamente, ressalte a necessidade de um órgão centralizado – como uma Secretaria – capaz de coordenar ações e alinhar objetivos⁹. Tradicionalmente, predominava um modelo colegiado baseado na participação do corpo docente. No entanto, as reformas das últimas décadas impulsionaram uma tendência em direção a um modelo gerencial que prioriza a eficiência e a gestão unificada para atender às demandas por qualidade, internacionalização e produtividade (Rowland, 2017). Nesse sentido, Rowland (2017) aponta que as reformas implementadas nas últimas décadas impactaram nos estilos de gestão, que podem ser localizados justamente em um *continuum* cujos polos são os modelos colegiado (tradicional) e gerencial (inovador). Como resultado, segundo Rowland (2017), há uma tendência de diminuição da colegialidade, dando lugar ao gerencialismo. A gestão universitária nos permite pensar a universidade como um todo¹⁰.

Marquina (2024) analisa como as universidades latino-americanas adaptaram o conceito de *governança interna*, influenciadas por modelos globais, aos seus contextos particulares. Isso pode ser aplicado para compreender o surgimento de unidades de gestão como a SPL e o LPO. Nesse sentido, essas organizações podem ser entendidas como parte das tendências observadas por Marquina (2014): a) Incorporação pelas universidades latino-americanas de elementos próprios que respondem às suas realidades sociais, políticas e culturais; b) Diversidade de abordagens que refletem a diversidade dos contextos nacionais e regionais; c) Tensões entre a autonomia universitária e as demandas por prestação de contas, bem como entre a tradição colegiada e as tendências para uma gestão mais gerencial; d) Proposta de uma abordagem de

9 De uma perspectiva cultural, é possível reconhecer e considerar os valores e crenças dos atores que influenciam a organização da SPL e do LPO (“sagas” e “culturas disciplinares”). De uma perspectiva política, é interessante analisar as fontes de poder e sua centralidade. Diferentemente de outras organizações, onde é possível determinar uma lógica para a ação, na universidade não há uma lógica única que oriente as decisões institucionais; isso significa que a dinâmica da universidade é caracterizada por sua amplitude e ambiguidade em relação a objetivos e metas. Isso possibilita a relação heterogênea entre disciplinas, mas, por sua vez, resulta em unidades organizacionais sem objetivos operacionais claros, focadas em imediatismo e especificidade (Claverie, 2013).

10 Essa tensão entre a tradição participativa e as novas demandas de gestão é o pano de fundo no qual as políticas institucionais são construídas. A gestão institucional diz respeito à unidade que deve existir entre identidade, orientação e desempenho. A incapacidade de alcançar isso resulta, entre outras coisas, em problemas de desarticulação entre os aspectos disciplinares, institucionais e geográficos, bem como na ausência de um plano institucional e na falta de consenso em torno de um projeto comum. Na dimensão da governança, vários problemas podem ser apontados, cujo denominador comum é a dificuldade de coordenação entre docentes ou entre unidades acadêmicas, ou entre órgãos colegiados e níveis executivos. A tendência geral observada é que os órgãos unipessoais tenham maior preeminência e que os órgãos colegiados sejam modificados nesse sentido, priorizando o lado da gestão (Marquina, 2020).

“governança interpretativa”, que reconhece as especificidades locais e promove uma compreensão contextualizada da governança universitária¹¹. Nesse cenário, o planejamento estratégico surge como ferramenta fundamental para superar a gestão de curto prazo e alinhar a identidade, a direção e o desempenho da instituição. Seu objetivo é definir consensualmente a missão e os eixos estratégicos, permitindo que a universidade se adapte e se fortaleça. Esses conceitos teóricos sobre governança, organização e planejamento fornecem a estrutura necessária para uma análise prática dos dois modelos de gestão linguística apresentados comparativamente na seção seguinte.

5. A SPL E O OPL: DIFERENÇAS COMPARATIVAS

A seguir, tentamos sintetizar e contrastar os modelos da SPL (UNCuyo) e do OPL (UNQ) para identificar seus pontos fortes e fracos, bem como as implicações estratégicas derivadas de suas distintas abordagens. A distância temporal relativa (2014 x 2022) reflete a maior ou menor consolidação de cada modelo: a SPL é um projeto mais consolidado, com impacto curricular tangível, enquanto o OPL é uma organização mais jovem, cujo impacto é medido pela produção acadêmica e pela capacidade de diagnóstico.

Do ponto de vista da política e gestão linguística (Varela, 2017 e 2018), a SPL e o OPL são exemplos de unidades de gestão inseridas no campo argentino do ensino de línguas com suas características e especificidades contemporâneas: a) No século XXI, há uma tendência à expansão da oferta de ensino de línguas no sistema educacional; b) Muitos profissionais da língua começaram a se reconhecer em um campo comum de línguas, deixando de lado identidades exclusivas; c) Existência de múltiplas e diversas formas de gestão linguística; d) Importância da *teoria da gestão da linguagem* em uma mudança de perspectiva: multidirecionalidade, agência, visibilidade de vários níveis e atores, etc., inter-relação nos níveis micro, meso e macro; e) “Estamos assistindo à geração de políticas linguísticas para as universidades argentinas, de acordo com processos que caracterizaremos como predominantemente de baixo para cima” (Varela, 2017; 2028. Trad. nossa).

11 Um elemento relevante para a organização universitária é o *planejamento* (Navarro, 2004; Marquina; Morresi, 2018). É ele que permite à gestão institucional conectar efetivamente identidade, direção e desempenho. Uma ferramenta de planejamento é necessária para uma boa organização em todos os níveis; no caso da universidade, como uma instituição complexa, o planejamento estratégico é um recurso apropriado para aprimorar a gestão e a governança e superar os problemas decorrentes da gestão de curto prazo, ao implementar ações táticas e operacionais e estabelecer avaliação, revisão e melhoria (Navarro, 2004; Marquina; Morresi, 2018).

A SPL (2014) representa um modelo pioneiro ao nível nacional. Sua característica central é a ênfase na gestão ordenada e na implementação curricular do ensino de línguas. Foi criada com o objetivo explícito de superar a fragmentação das práticas existentes em diferentes áreas da universidade, buscando implementar políticas acordadas de médio e longo prazo que abranjam toda a instituição. O OPL (2022), por sua vez, representa um modelo mais recente com uma abordagem distinta. Em vez de focar na gestão curricular direta, ele é concebido como um espaço de pesquisa, análise e reflexão sobre línguas no ensino superior. Seu propósito é preencher o que sua responsável descreve como “uma área de vacância invisibilizada” (Garófalo, 2022), abordando as políticas linguísticas a partir de uma perspectiva contextualizada, latino-americana e plurilíngue. A integração bem-sucedida da SPL ao Plano Estratégico de 2021 da UNCuyo, apesar dos desafios de uma estrutura universitária “fracamente acoplada”, demonstra que a unidade de gestão linguística deve estar ancorada no planejamento estratégico da universidade e articulada com áreas-chave como relações internacionais e secretarias acadêmicas.

A distinção central entre “gestão” e “pesquisa” implica escolhas estratégicas diferentes. O modelo de gestão da SPL permite rápida implementação, padronização e amplo alcance, mas pode enfrentar resistência se não conseguir obter um amplo consenso prévio entre as unidades acadêmicas. Por outro lado, o modelo de pesquisa adotado pelo OPL gera profundo conhecimento institucional e fomenta o consenso, mas corre o risco de se desconectar da implementação prática e das necessidades urgentes da comunidade acadêmica. Embora diferentes, esses dois modelos não são mutuamente excludentes; representam duas vias complementares para responder à mesma necessidade estratégica. Um prioriza a ação e a execução, enquanto o outro prioriza a análise e a fundamentação; ambos enfrentando um conjunto de tensões comuns inerentes ao campo das línguas no ensino superior. A primeira decisão, portanto, é determinar se priorizamos a gestão padronizada e a implementação curricular em larga escala (modelo SPL) ou o diagnóstico, a pesquisa e a reflexão para informar políticas futuras (modelo OPL). Essa decisão poderia orientar a estrutura e a missão de outras organizações a serem criadas.

Além de suas diferenças estruturais, tanto a SPL quanto o OPL operam em um campo marcado por tensões transversais que qualquer política linguística universitária deve abordar deliberadamente. No contexto da crescente internacionalização do ensino superior, por exemplo, as universidades enfrentam o imperativo de preparar suas comunidades para um ambiente global interconectado. Essa realidade exige acordos de mobilidade e uma gestão

planejada e organizada das competências linguísticas. A capacidade de uma instituição de ensinar, avaliar e certificar idiomas tornou-se a espinha dorsal de sua estratégia de internacionalização e um componente importante de sua capacidade institucional. Uma análise de como cada modelo lida com esses desafios revela características diferenciadas. Existe uma tensão fundamental entre a promoção do multilinguismo (línguas “centrais”, como francês ou português) e a hegemonia do inglês como a “língua supercentralizada” (Calvet, 2005). Nesse sentido, o caso da SPL ilustra uma abordagem pragmática, pois, embora uma variedade de idiomas seja oferecida, o inglês é obrigatório para determinados cursos. Enquanto a SPL aborda essa tensão por meio da implementação direta de uma obrigatoriedade curricular, um modelo como o OPL se concentraria em investigar as reais necessidades linguísticas de cada disciplina para embasar uma política mais matizada.

No nível pedagógico, persiste uma tensão entre a abordagem tradicional da compreensão de leitura e uma abordagem comunicativa integral que desenvolve as quatro macro competências. A SPL abordou explicitamente essa tensão ao adotar as quatro habilidades como padrão, marcando uma decisão clara. A análise do caso da SPL fundamentaria a necessidade de ir além de abordagens mais limitadas, como a compreensão de leitura, de acordo com o diagnóstico realizado na instituição. As políticas podem promover ativamente o desenvolvimento de competências comunicativas integrais (as quatro macro competências), alinhadas aos padrões internacionais e às demandas da mobilidade acadêmica e profissional. Em contrapartida, o OPL se concentraria em avaliar a eficácia de ambas as abordagens no contexto específico da UNQ, fornecendo dados para futuras decisões políticas.

Em relação ao lugar do português no contexto regional do MERCOSUL, essa língua adquire importância estratégica. Ambas as universidades a incluem, mas sua implementação revela nuances. Na UNCuyo, ela está integrada ao conjunto de “línguas do conhecimento”, enquanto na UNQ, sua oferta tem se concentrado em áreas técnicas. Uma abordagem de gestão como a da SPL pode expandir essa oferta por meio de convênios, enquanto uma abordagem de pesquisa como a do OPL buscaria, primeiramente, diagnosticar a demanda potencial e as barreiras à sua adoção em outras áreas, como as ciências sociais. Nesse sentido, seria imperativo abordar a tensão entre a hegemonia do inglês e a promoção do multilinguismo. Portanto, deve-se elaborar uma oferta linguística diversificada que responda às necessidades acadêmicas, aos perfis dos graduados e aos acordos de cooperação regional e internacional, com atenção especial às línguas de importância estratégica, como o português.

6. CONCLUSÕES

Neste artigo, apresentamos uma análise comparativa da gestão e sobre a política linguística em duas universidades públicas argentinas: UNCuyo e UNQ. A discussão foi enquadrada nos eixos de organização e planejamento universitário e gestão linguística, examinando o funcionamento de unidades específicas: a SPL y o OPL. Examinamos comparativamente características organizacionais, abordagens (gestão versus pesquisa) e a implementação de currículos de línguas, destacando tensões como a primazia do inglês e a ascensão do português. Também buscamos abordar a complexidade da organização e governança universitária como pano de fundo para a gestão linguística institucional. Procuramos identificar e avaliar tensões linguísticas comuns em programas de graduação e pós-graduação, como a hierarquia entre as línguas nucleares e o inglês, e a evolução das competências, enfatizando o crescente papel do português devido à sua importância no contexto regional/internacional e no atual processo de internacionalização dos estudos.

A análise comparativa da SPL da UNCuyo e do OPL da UNQ demonstra que não existe um modelo único para a gestão linguística. Tanto a abordagem de gestão (UNCuyo) quanto a abordagem de pesquisa (UNQ) oferecem estruturas valiosas. A escolha deve estar alinhada à cultura institucional, aos recursos disponíveis e aos objetivos estratégicos de cada universidade. Os modelos de governança universitária influenciam decisivamente a gestão linguística, a criação e operação de unidades especializadas, como a SPL e o OPL. A transição de modelos tradicionais de governança para modelos mais gerenciais e estratégicos tem sido um catalisador para a institucionalização e coordenação de políticas linguísticas dentro das universidades. O surgimento de unidades como as analisadas é um exemplo claro das novas perspectivas de governança interna integral. Essas unidades foram concebidas para abordar as políticas linguísticas institucionais de forma organizada, respondendo a desafios como: a) A internacionalização dos estudos; b) A necessidade de promover o multilinguismo diante do avanço do monolinguismo; c) A necessidade de “superar a fragmentação” do ensino de línguas em diferentes áreas da universidade. Um elemento-chave dos modelos modernos de governança é o planejamento estratégico, que permite à gestão institucional conectar sua identidade, direção e desempenho de forma flexível e cooperativa. A criação de órgãos institucionais específicos — sejam Secretarias, Observatórios ou Diretorias — é um passo essencial para uma gestão linguística universitária eficaz, proposital e estratégica no século XXI. Somente por meio de estruturas bem definidas as universidades podem transformar o desafio linguístico em uma alavanca poderosa para seu desenvolvimento institucional e alcance global.

REFERÊNCIAS

- ACOSTA, S. P.; ZONANA, V. G. Lenguas extranjeras en el curriculum universitario: el caso Uncuyo. *In*: Gastaldi, M. del V.; Grimaldi, E. I. (Comp.). **Políticas lingüísticas y lenguas extranjeras en el nivel superior**. Santa Fe: Universidade Nacional del Litoral, 2016. p. 72-80.
- ACOSTA, S. P.; ZONANA, V. G. Las lenguas en la Universidad Nacional de Cuyo: acciones desde la Secretaría de Políticas Lingüísticas, Facultad de Filosofía y Letras (2014-2018). *In*: Gastaldi, M. del V. & Grimaldi, E. I. (Comp.). **Las lenguas extranjeras en la educación superior de la región**: 1er Encuentro internacional de centros universitarios de idiomas. Santa Fe: Universidade Nacional del Litoral, 2018. p. 196-206.
- ANGELUCCI, TH. C.; POZZO, M. I. O idioma português na universidade pública argentina: modalidades e tendências. **Afluente**, UFMA/Campus III, a. 3, n. 9, 2018, p. 8-27.
- BRUNNER, J. J. Gobernanza universitaria: tipología, dinámicas y tendencias. **Revista de Educación**, v. 355, maio-agosto, 2011, p. 137-159.
- CALVET, L-J. Mondialisation, langues et politiques linguistiques. **Revue du GERFLINT**, n. 1, 2005, p. 1-12. Disponível em: <https://www.gerflint.fr/Base/Chili1/Calvet.pdf>. Acesso em: 25 maio. 2025.
- CLARK, B. **El sistema de educación superior**. Una visión comparativa de la organización académica. México: Editorial Nueva Imagen/Universidad Autónoma Metropolitana-Azapotzalco, 1991.
- CLAVERIE, J. La universidad como organización. Tres enfoques para el análisis de sus problemas de gestión. **Gestión y Gerencia**, a. 7, n. 1, enero-abril, 2013, p. 4-27.
- COOPER, R. **La Planificación Lingüística y el Cambio Social**. Madrid: Cambridge University Press, 1997.
- DELAYEL, S. Las lenguas extranjeras en la Universidad Nacional de Quilmes: despejando representaciones. *In*: **Actas del X Encuentro Internacional de Investigadores de Políticas Lingüísticas**. Valparaíso: Universidad de Playa Ancha, 2022. p. 94-101.
- DELAYEL, S. C.; GARÓFALO, S. **Las políticas lingüísticas de la UNQ: ¿30 años no son nada?** Bernal: Universidad Nacional de Quilmes, 2023.
- FERNÁNDEZ LAMARRA, N.; ALBORNOZ, M. La Internacionalización de la educación superior y la ciencia en Argentina. *In*: Didou Aupetit, S. & Jaramillo de Escobar, V. (Coord.). **Internacionalización de la Educación Superior y la Ciencia en América Latina y el Caribe**: Un Estado del Arte. Caracas: UNESCO/IESALC, 2014. p. 17-48.
- GARCÍA DE FANELLI, A. (2005). **Universidad, organización e incentivos**: desafíos de la política de financiamientos frente a la complejidad institucional. Buenos Aires: Miño y Dávila Editores.

GARÓFALO, S. M. La transversalidad de las lenguas en la universidad. **Tendencia Editorial UR**, n. 14, 2018, p. 26-29.

GARÓFALO, S. M. (2022). La creación del Observatorio de Políticas Lingüísticas de la UNQ: crónica de un área de vacancia invisibilizada. **Congreso Internacional de Estudios Lingüísticos: “Intersecciones lingüísticas: el lenguaje desde distintas perspectivas disciplinares”**. Universidad Nacional de Moreno, 2022. Resumen. Disponible en: <http://ciel.unm.edu.ar/ponencias-ciel/la-creacion-del-observatorio-de-politicas-linguisticas-de-la-unq-cronica-de-un-area-de-vacancia-invisibilizada/>. Acceso en: 2 abril 2026.

MARQUINA, M. Entre ser “técnico”, “académico” o “político” en la universidad. Los nuevos roles de gestión en las universidades argentinas. **RELAPAE**, n. 12, 2020, p. 82-96.

MARQUINA, M. Revisando el concepto de gobernanza interna universitaria: En busca de la especificidad latinoamericana. In: Leiva Guerrero, M. V. & Garín Sallán, J. (Coord.). **Gestión educativa en Iberoamérica**. Barcelona: Red AGE/Universidade Autônoma de Barcelona, 2024.

MARQUINA, M. & CHIROLEU, A. (2015). ¿Hacia un nuevo mapa universitario? La ampliación de la oferta y la inclusión como temas de agenda de gobierno en Argentina. **Propuesta Educativa**, n. 43, 2015, 7-16. Disponible en: <https://ri.conicet.gov.ar/handle/11336/53882>. Acceso en: 2 de abril 2026.

MARQUINA, M.; MORRESI, S. (2018). **La planificación institucional en la universidad**: conceptos, debates y experiencias en el marco de política públicas [inédito]. Buenos Aires: 2018.

NAVARRO, A. M. **El planeamiento educacional en las instituciones de educación superior**. Buenos Aires: Ediciones Al Margen, 2004.

OTERO, A., CORICA, A. & MERBILHAÁ, J. Las universidades del conurbano bonaerense: influencias y contexto. **Archivos de Ciencias de la Educación**, a.12, n.14, 2018. Disponible en: <https://doi.org/10.24215/23468866e052>. Acceso en: 2 abril 2026.

PELSE-AUGM. **Las lenguas en la internacionalización de nuestras universidades**. Site da AUGM, 2016. Disponible en: http://grupomontevideo.org/ndca/ndpelse/wp-content/uploads/2017/05/Documento_lenguas-en-la-internacionalizaci%C3%B3n_PELSE.pdf. Acceso en: 2 abril 2026.

SECRETARÍA DE POLÍTICAS LINGÜÍSTICAS (UNCuyo). **Página web**. Disponible en: <https://ffyl.uncuyo.edu.ar/politicas-linguisticas>. Acceso: 2 abril 2026.

SPOLSKY, B. Para uma teoria de políticas linguísticas. **ReVEL**, a. 14, n.6, 2016 [2007], p. 32-44.

VARELA, L. Políticas de lenguas en las universidades argentinas y el lugar del francés [comunicação]. In: **Congrès National des Professeurs de Français**. Mendoza, 2017. Disponible en: https://bdigital.uncu.edu.ar/objetos_digitaes/10093/varela-lia.pdf. Acceso: 2 abril 2026.

VARELA, L. Política y gestión de lenguas: experiencias en la educación argentina. In: Sousa, S. C. Tavares de; Roca, M. Del P. & Ponte, A. S. **Temas de política lingüística no processo de integração regional**. Campinas: Pontes Editores, 2018. p. 81-104.

VARELA, L. (2019). Políticas de lenguas y movilidad académica internacional en Argentina. **Revista Digital de Políticas Lingüísticas**, a.11, n. 11, 2019, p. 6-20.

ZANGROSSI, G. (2013). Las Universidades del conurbano bonaerense. Impacto, desafíos y perspectivas [comunicação]. **X Jornadas de Sociología**. Universidade de Buenos Aires, Faculdade de Ciências Sociais. Disponível em: <https://cdsa.aacademica.org/000-038/109.pdf>. Acesso: 2 abril 2026.

ZONANA, V. G. Las lenguas extranjeras en los diseños curriculares de la Universidad Nacional de Cuyo: representaciones y normas (Un estudio comparado). In: Dandrea, F.; Lizabe, G. (Org.). **Internacionalización y gobernanza lingüística en el nivel superior**: las lenguas extranjeras en contexto: aportes para su estudio y desarrollo. Río Cuarto: UniRío Editora, 2020. p. 114-141.