

GUÍAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN
DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN





MINEDUCACIÓN



Colombia®
Challenge your knowledge

GUÍAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN



BOGOTÁ - COLOMBIA, 2015

Esta publicación fue producida en el marco del Convenio de Asociación 0826 de 2015 suscrito entre el Ministerio de Educación Nacional y la Universidad de La Salle en representación de la red Colombia - Challenge Your Knowledge® CCYK.

Ministra de Educación Nacional

Gina María Parody d'Echeona

Viceministra de Educación Superior

Natalia Ariza Ramírez

Director de Calidad para la Educación Superior

David Fernando Forero Torres

Directora de Fomento para la Educación Superior

Diana Paola Basto Castro

Jefe Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales

Paola Andrea Muñoz Gómez

Autores

Luis Horacio Botero Montoya

María Camila Bolívar García

Comité Editorial

Giovanni Anzola Pardo

Luisa Fernanda Echeverría King

Julio César Mejía Quevedo

Paola Andrea Muñoz Gómez

Hans Dieter Selsted Barrero

Fernando Alonso Téllez Mendivelso

Corrección de estilo

Ingrith Torres Torres

Diseño y diagramación

Carolina Henao Castro

Impresión

Gráficas Ibañez S.A.S.

Ministerio de Educación Nacional

Calle 43 N° 57-14, Bogotá D.C. - Colombia

ISBN 978-958-8939-37-7

e-ISBN 978-958-8939-38-4

Todos los derechos reservados

Prohibida la reproducción total o parcial, el registro o la transmisión por cualquier medio de recuperación de información, sin autorización previa del Ministerio de Educación Nacional y de la Universidad de La Salle en representación de la red Colombia - Challenge Your Knowledge® CCYK.

Las opiniones expresadas en este documento son de exclusiva responsabilidad de los autores y no reflejan, necesariamente, los puntos de vista del Ministerio de Educación Nacional, la red de universidades acreditadas Colombia - Challenge Your Knowledge® CCYK, ni de la Universidad de La Salle.

GUÍAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

LUIS HORACIO BOTERO MONTOYA

Comunicador social-periodista de la Universidad de Antioquia; magíster en Ciencias de la Administración de HEC (Canadá)-Universidad Eafit; máster en Relaciones Internacionales Iberoamericanas de la Universidad Rey Juan Carlos y doctor en Relaciones Internacionales Iberoamericanas. Docente-investigador de la Facultad de Comunicación de la Universidad de Medellín y docente de posgrados en varias instituciones de educación superior en las áreas de la Comunicación y la Administración-Gerencia. Participó en el programa de Fortalecimiento de la Internacionalización de las IES 2012; miembro Comité Directivo de CCYK, coordinador del Comité de Mercadeo y con experiencia de tres años y medio en Internacionalización. Actualmente, es el Jefe de la División de Relaciones Internacionales de la Universidad de Medellín.

MARÍA CAMILA BOLÍVAR GARCÍA

Próxima a graduarse como profesional de Comunicación y Lenguajes Audiovisuales de la Universidad de Medellín, ha sido ganadora de la beca al mejor promedio de la facultad, y monitorea académica de materias como Teoría de Públicos, Legislación de la Comunicación, Teorías de la Comunicación, entre otras. Traductora simultánea Inglés-Español/Español-Inglés, ha trabajado para Hábitat para la Humanidad en traducción y asistencia logística en brigadas corporativas internacionales para sus programas de mejoramiento de vivienda. Investigadora en humanidades, en temáticas transmedia. Instrumentista y directora coral. Trabaja para la Oficina de Relaciones Internacionales de la Universidad de Medellín desde el año 2012.



CONTENIDO

Presentación	9.
Editorial	11.
1. Marco de referencia en gestión de la internacionalización	15.
2. Actores – <i>Stakeholders</i>	17.
3. Vinculación de las directivas de la IES al proceso de internacionalización	24.
4. Gestión y financiación de la internacionalización	26.
5. Talento humano en una oficina de relaciones internacionales	28.
6. Metas claras y medibles	29.
7. Adaptación y mejoramiento de la capacidad instalada	31.
8. Elección de las regiones del mundo para establecer cooperaciones	32.
9. Articulación de docentes y estudiantes como agentes de internacionalización en la institución	33.
10. Impacto sostenible de la internacionalización	34.
11. Adaptación de la internacionalización a los diferentes programas académicos	35.
12. Cultura local respecto al proceso de internacionalización	37.
13. Monitoreo y evaluación de los resultados de la internacionalización	37.

GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN



14. Política de internacionalización versus plan de acción de la internacionalización	38.
15. Sistema interno de información para la internacionalización	39.
Glosario	41.
Bibliografía	43.

Presentación

La Educación es uno de los pilares fundamentales en la construcción de caminos hacia la equidad y la paz. Por lo anterior, uno de los principales retos que se ha impuesto Colombia es convertirse en el país más educado de América Latina a 2025, lo cual supone, entre otros aspectos, un gran esfuerzo en el mejoramiento de procesos de calidad en la Educación Superior, siendo la internacionalización uno de los ejes transversales en el marco de las funciones misionales de las Instituciones de Educación Superior colombianas.

La internacionalización de la Educación Superior en Colombia ha adquirido un papel relevante en los últimos años, debido principalmente a las estrategias de apertura económica y diplomática de nuestro país, las cuales han propiciado una percepción más favorable de Colombia a nivel internacional. Otro elemento que indudablemente ha impulsado este proceso ha sido la inclusión, desde el año 2013, del factor de visibilidad nacional e internacional como uno de los criterios para la acreditación de instituciones y programas por parte del Consejo Nacional de Acreditación (CNA).



Desde el Ministerio de Educación Nacional, también hemos contribuido al posicionamiento de la internacionalización de la Educación Superior mediante la creación en el año 2009 del Proyecto Estratégico “Fomento a la Internacionalización de la Educación Superior”, el cual viene realizando acciones encaminadas al fortalecimiento y la construcción de capacidades en internacionalización en las Instituciones de Educación Superior del país, así como actividades enmarcadas para mejorar el posicionamiento de Colombia como destino académico de calidad y campus para el aprendizaje del español como lengua extranjera.

En el marco del Proyecto se vienen adelantando acompañamientos para promover la internacionalización, los cuales han permitido beneficiar a más de 140 IES desde 2009 contando con el apoyo permanente de más de 14 IES acreditadas de alta calidad, quienes han fungido como acompañantes permitiendo el intercambio de conocimientos y buenas prácticas en la materia. De igual manera el proyecto

ha permitido generar redes de conocimiento gracias al trabajo mancomunado con socios internacionales en Europa principalmente.

Conscientes que los Acompañamientos en Internacionalización son fundamentales para contribuir al mejoramiento y fortalecimiento de la calidad de las Instituciones de Educación Superior en el país, el Ministerio de Educación Nacional, en alianza con la red de Universidades Acreditadas CCYK® (*Colombia Challenge Your Knowledge*) diseñaron para el año 2015 el programa de “Coaching Educativo en Internacionalización”, el cual tiene como propósito generar, transferir y/o profundizar en la construcción de capacidades institucionales en internacionalización. Dicho acompañamiento ha permitido, no sólo beneficiar directamente a 10 IES colombianas, sino desarrollar el material necesario para la elaboración de cinco (5) guías metodológicas, las cuales sirven de referencia para todas las Instituciones de Educación Superior colombianas interesadas en fortalecer las siguientes áreas estratégicas de la internacionalización:

10 >

1. Gestión de la Internacionalización
2. Movilidad Académica
3. Internacionalización de la Investigación
4. Cooperación Internacional
5. Internacionalización del Currículo

En este sentido, nos permitimos presentarles el grupo de guías metodológicas mencionadas, las cuales representan el fruto del trabajo entre el Ministerio de Educación Nacional, la red CCYK® (*Colombia Challenge Your Knowledge*) y las instituciones beneficiarias participantes del programa “Coaching Educativo en Internacionalización”. Esperamos que estas guías en internacionalización puedan ser referentes para administradores de la educación superior en Colombia y para todos aquellos interesados en obtener orientación técnica en sus procesos de internacionalización y que se conviertan en una hoja de ruta para aquellas IES interesadas en fortalecer sus procesos de calidad e internacionalización con fines de acreditación.

Natalia Ariza Ramírez
Viceministra de Educación Superior
Ministerio de Educación Nacional

Colombia avanza en un pensamiento conjunto de una sociedad que se redefine a partir de sus principios sociales, económicos, políticos y educativos en el actual escenario de búsqueda de la paz y la transformación social. Sin duda, el rol de los gobiernos, las empresas, las instituciones de educación y las organizaciones es fundamental en este nuevo acontecer. La idea en común es una: lograr que Colombia sea el país más educado de América Latina en el 2025, logrando una mejor correspondencia ciudadana para un país más justo, en armonía y en paz.

Pues bien, uno de los aportes que podemos brindar desde el gobierno nacional y la academia es precisamente el trabajar mancomunadamente en acciones que propendan por la colaboración, la transferencia del conocimiento y el aprendizaje enriquecido por quienes han logrado implementar prácticas exitosas o destacadas que se puedan replicar en todo el territorio nacional. Por ello, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) y un grupo colegiado de expertos colombianos en temas de internacionalización académica han trabajado en la recopilación de conceptos, modelos, ejemplos, entre otros aspectos, que refieren al paradigma de la ‘internacionalización de la educación superior’ a través de una serie de cinco (5) guías metodológicas que coadyuvan en la comprensión de su fundamentación, estrategia y operación para aquellas Instituciones de Educación Superior que desean desarrollar o fortalecer este tema, que brinda un valor agregado a las funciones sustantivas universitarias y aporta a la calidad misma de la Educación Superior.

La colección de guías que presentamos recopila algunas consideraciones de referencia que buscan dar ideas y visiones –figuradas y pragmáticas– frente a aquellos aspectos preponderantes en actividades de internacionalización aumentando los espacios de enriquecimiento especializado que permitan dar orientaciones comunes para quienes avanzan en este ejercicio. El resultado de esta colaboración entre el MEN y la red de universidades acreditadas Colombia–Challenge Your Knowledge® (CCYK) se evidencia en los cinco

aspectos claves para la internacionalización de la educación superior que se desarrollan en las guías: la gestión, la movilidad académica, la investigación, la cooperación y el currículo.

La guía metodológica para la **gestión de la internacionalización** contiene aproximaciones frente a la crucial importancia que tiene para las Instituciones de Educación Superior (IES) la manera en que éstas responden y se empoderan frente a los efectos mismos de la globalización, con una capacidad instalada que les permita estar a la vanguardia del avance académico y científico. La guía expone las razones por las cuales debe abordarse y trabajarse la internacionalización educativa desde un componente estratégico para la institución y cómo su transversalidad requiere del involucramiento de todas las áreas organizacionales. La premisa hacia este compromiso se fundamenta en una internacionalización que supone hacerla acción, buscando los caminos y medios más adecuados para las IES en función de sus objetivos y su entorno.

12 >

La segunda guía recopila elementos comunes a la **movilidad académica** como un componente esencial para la internacionalización de las IES. Allí se dirimen distintas perspectivas que contribuyen al ejercicio institucional (e.g. estancias cortas, semestres académicos, pasantías y programas de doble titulación, entre otros). El propósito de la guía indaga sobre las estrategias que permiten articular el proceso con la misión, visión y el mismo Plan de Desarrollo Institucional (PID). Por tal motivo, se presentan elementos primordiales como la normativa, la organización del proceso, el involucramiento de diferentes actores, los tipos de movilidad y los procedimientos, entre otros. Esta guía se construye a partir de diferentes fuentes, experiencias previas y el proceso de elaboración de la estrategia desde la perspectiva de las autoras en su institucionalidad y experticia.

La siguiente guía metodológica para la **internacionalización de la investigación** se convierte en un instrumento práctico dirigido a investigadores de IES que desean desarrollar y/o fortalecer sus procesos de indagación científica en el exterior. El documento inicia

con una presentación general del contexto internacional y nacional y propone mecanismos para desarrollar los propósitos de la investigación en esta dinámica, presentando algunos ejemplos que la contextualizan. Sin pretender ser resolutiva, esta guía busca proporcionar ideas, brindar información y herramientas pertinentes para facilitar el proceso.

La importancia de la guía para la **gestión de la cooperación internacional** yace en la relevancia que tiene el trabajo colaborativo con las distintas organizaciones, a nivel mundial, en proyectos comunes hacia la trascendencia de la educación en otras esferas que tienen impacto social, político y económico. A lo largo de las secciones, la guía se adentra de una manera sucinta y clara a los diferentes momentos que requiere un proceso de cooperación, y decanta los actores que deben participar; las herramientas que deben ser consideradas, vistas desde la realidad de cada institución; los diferentes tipos de proyectos susceptibles a ser realizados; los medios para que tales proyectos sean sostenibles en el tiempo y los métodos de evaluación de sus resultados.

13

Asimismo, la guía presenta un listado de las principales agencias y organismos que ponen a disposición de las IES su capacidad para la realización y financiación de proyectos de investigación, oferta de becas, pasantías, prácticas y posibilidades de movilidad internacional con fines de participación conjunta, tanto para estudiantes como para docentes e investigadores.

Finalmente, la guía para la **internacionalización del currículo** está relacionada con la relevancia que tiene para las IES la creación de modelos curriculares donde se formulen tácticas que garanticen a los estudiantes unas competencias y capacidades que les permita interactuar como futuros profesionales en un entorno internacional y globalizado. Esta guía tiene como objetivo orientar al lector, frente a esta dimensión, desde varias perspectivas destacando las estrategias de este proceso, los elementos necesarios para la articulación, los diferentes actores y los métodos que podrían facilitar el fortalecimiento del componente internacional en los distintos desarrollos curriculares.

Agradecemos de antemano los valiosos aportes de todos aquellos que participaron de este proyecto y esperamos que contribuya a los procesos de reflexión académica al interior de nuestras instituciones y de quienes asumen la tarea de definir la ruta hacia la excelencia a través de una internacionalización esperada y dirigida hacia la visibilidad y el posicionamiento de nuestro país como un sistema educativo de alta calidad.

Bogotá, noviembre de 2015

Paola Andrea Muñoz Gómez
Jefe Oficina de Cooperación y Asuntos Internacionales
Ministerio de Educación Nacional

Giovanni Anzola-Pardo
Colombia - Challenge Your Knowledge
Universidad de La Salle

1. Marcos de referencia en gestión de la internacionalización

Uno de los sectores clave para el logro de la internacionalización de un país, lo constituye *la educación* y, sobre todo, aquella que imparten las Instituciones de Educación Superior (IES). Entre los componentes de la internacionalización, el tema de la *gestión* cobra importancia, toda vez que sin el compromiso de la administración educativa es poco probable que se garantice el éxito de los procesos de internacionalización, máxime si se la considera como *transversal* a las funciones de docencia, investigación y extensión, así como a los proceso de administración educativa.

Referentes a tener en cuenta

La Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI (UNESCO, 1998) señala, en el artículo 15, relacionado con las misiones y funciones de la educación superior, que se deberán poner en común los conocimientos teóricos y prácticos entre países y continentes, basados en los principios de solidaridad, de reconocimiento y de apoyo mutuo entre establecimientos de enseñanza superior. Y señala: “Por consiguiente, la dimensión internacional debería estar presente en los planes de estudios y en los procesos de enseñanza y aprendizaje”. (UNESCO, 1998)

15

La internacionalización cada vez mayor de la educación superior es en primer lugar, y ante todo, el reflejo del carácter mundial del aprendizaje y la investigación.

Ese carácter mundial se ve fortalecido gracias a los procesos actuales de integración económica y política, por la necesidad cada vez mayor de comprensión intercultural y por la naturaleza de las comunicaciones modernas, los mercados consumidores actuales. (UNESCO, 1998)

Por su parte, la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) propone la internacionalización total del sistema de enseñanza superior, para mejorar su calidad y para hacer frente a los retos que marca la globalización. Ello supone tres niveles distintos de acción:

- El nivel de base, el cual se refiere al proceso de enseñanza - aprendizaje en la clase.
- El nivel intermedio, relacionado con los programas, contenidos y métodos.
- El nivel superior, referido a las posiciones y estrategias institucionales.

Es por esto que la internacionalización supone mucho más que los convenios de cooperación entre instituciones y la movilidad de estudiantes, profesores, investigadores y personal administrativo.

La internacionalización supone políticas y estrategias, tanto nacionales como institucionales, que se integren a la misión, a la visión y al quehacer cotidiano de la educación superior, para responder a las nuevas realidades del mundo. (OCDE, 2005)

16 >

El Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2005) ha definido una serie de políticas y retos frente a la internacionalización de la Educación en Colombia. Algunos de estos planteamientos se resumen en los siguientes lineamientos y objetivos:

- Fortalecimiento del sistema de aseguramiento de la calidad como principal mecanismo, para brindar garantía sobre los programas ofrecidos en el país, nacionales y extranjeros.
- Promoción de exportación de servicios por parte de las IES.
- Impulso al acuerdo de reconocimiento de títulos binacionales.
- Articulación con el sector de servicios profesiones.
- Promoción de la cooperación internacional para el sector académico.
- Participación en procesos de integración internacional.

La gestión de la internacionalización cuenta con varias miradas y autores. Las tendencias de dichas posturas se relacionan, en primer lugar, a que la internacionalización de las IES se constituye en una respuesta a la globalización; en segundo lugar, a un proceso continuo y contra-hegemónico de las asimetrías y fragmentaciones que se han producido en el eje sur-norte y sur-sur, y finalmente

como un proceso multicultural que tiende a abordar un desarrollo más endógeno y propio de las IES, tal como sucede en las latinoamericanas y caribeñas vinculadas más directamente con su entorno nacional e internacional más cercano.

2. Actores – *Stakeholders*

Los autores agradecen la colaboración de Luisa Echeverría King* para la construcción del presente apartado sobre los actores de la internacionalización.

La internacionalización de la educación superior debe ser vista en los planteamientos institucionales desde una perspectiva integral. La integralidad se entiende sobre todo, como la transversalidad de las funciones sustantivas misionales de las IES (docencia, investigación y extensión), alcanzando, de este modo, una internacionalización con un propósito específico. Jane Knight (2008) define la internacionalización como “el proceso de integrar una dimensión internacional, intercultural, dentro del propósito, las funciones y la entrega de la educación superior” (p. 30), lo cual indica que la internacionalización debe estar soportada en documentos instituciones de alta relevancia como lo son el Proyecto Educativo Institucional (PEI), los Planes de Desarrollo de las Facultades y el Plan de Institucional Desarrollo (PID). Asimismo, debe estar concebida en la práctica académica, investigativa y de extensión como una adjetivación internacional. De igual forma, la internacionalización debe ser revisada desde una perspectiva holística como un proceso continuo y orientado a la mejora de los procesos educativos, liderado por las directivas y otros actores de una IES determinada, pero siempre teniendo en cuenta el contexto específico

◀ 17

*Luisa Echeverría se desempeña como Asesora de Internacionalización en el Ministerio de Educación. Estudió Traducción, Lingüística y Estudios Culturales en la Johannes Gutenberg Universität Mainz, Alemania. Cuenta con una Maestría en Lingüística de la Universidad de Antioquia (Colombia) y Master of Arts en Alemán como Lengua Extranjera de la Universidad Pedagógica de Freiburg, Alemania. Se desempeñó como profesora de alemán en la Universidad del Atlántico y luego como Asesora de Internacionalización en la Oficina Internacional de esta institución. Luego, ocupó el cargo de Jefe de la Oficina Internacional de la misma universidad. Durante su desarrollo profesional como lingüista y como especialista en la internacionalización de la educación superior ha sido becaria en varias oportunidades: beca DAAD para un intercambio académico, como parte de su maestría en 2012, la beca de la Universidad Pedagógica de Freiburg en 2013 para la presentación del proyecto lingüístico "Las formas de tratamiento en las diferentes culturas" en la Universidad Estatal Pedagógica de Voronezh, (Rusia) y la beca para el curso "Gestión de Internacionalización" otorgada por el DAAD en 2014.

y las perspectivas a futuro de la institución. Autores como John K. Hudzik (2011), han definido la internacionalización integral de una institución como un ‘compromiso imperativo’ en el cual participan los diferentes actores de la comunidad académica de una IES determinada:

La internacionalización integral es un compromiso, confirmado a través de la acción, para infundir perspectivas internacionales y comparativas a través de la enseñanza, la investigación y las misiones de servicio de la educación superior. Le dan forma al ethos y a los valores institucionales y afecta la entidad de la educación superior en su totalidad. Es esencial que sea aceptada por el liderazgo institucional, la gobernanza, el cuerpo de profesores, los estudiantes y todas las unidades de servicio y apoyo académico. Es un imperativo institucional y no una mera posibilidad deseable. (Hudzik: 2011)

Con lo anterior, se plantea quiénes pueden ser los actores y líderes de la internacionalización dentro de una institución.

18 >

Por un lado, se evidencia la importancia del *liderazgo institucional*, el cual se entiende como el trabajo abanderado y decidido desde las directivas académico-administrativas de una institución (Rectoría, Vicerrectorías, Departamento de Planeación, Decanaturas, entre otros.), la *gobernanza institucional*, representada por los Consejos Superior y Académico, el *cuerpo de profesores*, con el apoyo de líderes de internacionalización en las facultades, los *estudiantes*, soportados igualmente con estudiantes líderes en internacionalización y las *unidades de servicio y apoyo académico* (Oficina de Relaciones Internacionales, Departamento de Admisiones y la Oficina de Tecnología/Informática). Asimismo, y con la participación de representantes de los diferentes actores, se sugiere crear un *Comité Institucional para la Internacionalización*, con el fin de que los actores principales del tema puedan aportarle al ejercicio y tener voz y voto frente al mismo.

Dadas las anteriores consideraciones, en la figura 1 se presenta gráficamente el grupo de actores que pueden aportar al interior de una IES frente al proceso anteriormente descrito.



Figura 1: Actores de la Internacionalización al interior de una IES.
Elaboración: Luisa Fernanda Echeverría K. (MEN)

A continuación se definen las posibles funciones de cada uno de los actores.

19

Gobernanza

El Consejo Superior

- Define políticas administrativas y académicas, con el apoyo del Comité Institucional para la Internacionalización y demás actores, asociadas con la planeación institucional para la internacionalización.
- Define el presupuesto para acciones asociadas con la internacionalización.
- Expide actos administrativos que apoyen la internacionalización (por ejemplo: un acuerdo que le otorgue un descuento en la matrícula a los estudiantes que realicen movilidad).

Consejo Académico

- Aprueba el ajuste de currículos de programas académicos (con base a modificaciones sugeridas por otros actores).
- Apoya la definición y organización de actividades extracurriculares y eventos para la comunidad académica, que pueden estar orientadas a la internacionalización.

- Orienta la ejecución de actos administrativos para la facilitación de actividades asociadas con la internacionalización (por ejemplo, estatutos de movilidad)

Liderazgo institucional

Rectoría

- Crea y avala el Comité Interinstitucional para la internacionalización.
- Dirige el proceso de internacionalización de la IES con el apoyo de la Oficina de Relaciones Internacionales, o su equivalente, y el Comité Institucional para la Internacionalización.
- Promueve la visibilidad nacional e internacional de las IES.

Vicerrectorías (Administrativa, Académica, de Bienestar, de Investigaciones)

- Apoyan y asesoran a la Rectoría en la inclusión de nuevos proyectos y políticas asociadas con la internacionalización (por ejemplo: política de bilingüismo de la IES).
- Promueven el mejoramiento continuo y acciones encaminadas hacia la acreditación institucional, para la cual la internacionalización aporta a las funciones sustantivas y misionales de las IES.
- Identifican programas/proyectos susceptibles a la cooperación internacional.
- Promueven la capacitación de personal académico-administrativo en temas de internacionalización (por ejemplo: metodología para la presentación de proyectos de cooperación internacional, gestión de recursos internacionales).

Departamento de Planeación

- Apoya la definición y formulación de políticas y lineamientos para la internacionalización al interior de la IES y su articulación con los procesos de acreditación de programas e institucionales.

Decanaturas

- Desarrollan planes de internacionalización para sus facultades con el apoyo de diferentes estamentos y docentes líderes en internacionalización.

- Identifican proyectos al interior de la facultad susceptibles a la cooperación internacional.
- Apoyan el proceso de revisión, comparación y mejoramiento continuo de programas académicos con referentes internacionales, con el fin de crear currículos más internacionalizados.
- Identifican iniciativas de extensión (como cursos/escuelas de verano internacionales), así como otras actividades eventos internacionales, que puedan efectivamente convertirse en un producto de académico internacional.

Profesores

Promotores de la internacionalización

- Asesoran la construcción de planes de internacionalización para sus respectivas facultades con el apoyo de la Decanatura y de la ORI.
- Identifican proyectos al interior del programa/facultad susceptibles a la cooperación internacional.
- Apoyan el proceso de revisión, comparación y mejoramiento continuo de programas académicos con referentes internacionales, con el fin de crear currículos más internacionalizados.
- Impulsan la movilidad estudiantil y docente en el marco de actividades asociadas con las funciones misionales de las IES (docencia, investigación, extensión).

21

Estudiantes

Beneficiarios de la internacionalización

- Acuden frente a la difusión de convocatorias de movilidad y otras oportunidades internacionales.
- Impulsan las actividades internacionales compartiendo sus experiencias de movilidad internacional).
- Conciencian a sus compañeros acerca de la importancia de participar en actividades internacionales que se realicen el campus.
- Son embajadores de la institución en el exterior.
- Aprenden y desarrollan habilidades para la ciudadanía global.

- Realizan proyectos de investigación o profesionales en beneficio de su ejercicio de su formación.
- Exaltan el compromiso institucional para el avance internacional de la institución.

Unidades de servicio y apoyo

Oficina de Relaciones Internacionales (ORI)

- Promueve la visibilidad nacional e internacional de la IES.
- Asesora al liderazgo y gobernanza institucional en la creación de lineamientos en internacionalización y en la actualización de los mismos.
- Asesora la construcción de planes de internacionalización de las facultades.
- Gestiona recursos financieros internacionales para su articulación a proyectos de la IES.
- Evalúa las acciones de internacionalización realizadas al interior de la IES.
- Organiza y lleva a cabo convocatorias de movilidad académica dentro de la IES.
- Divulga oportunidades y convocatorias asociadas con el proceso de internacionalización.

Departamento de Admisiones

- Promueve y apoya la articulación a la Comunidad Académica de estudiantes extranjeros.

Informática

- Crea un sistema de información para la internacionalización, asesorado por los demás actores, con el fin de compilar todas actividades de internacionalización de la IES y digitalizar los procesos de movilidad y gestión de convenios.
- Realiza mejoramiento continuo de dicho sistema y capacita al personal académico de la IES en su correcta utilización.
- Apoya a la Oficina de Relaciones Internacionales con la difusión de convocatorias, eventos y actividades que tienen que ver con la internacionalización.

Comité Institucional para la Internacionalización

El Comité articula a los diferentes actores de la internacionalización al interior de la institución y les da la posibilidad de aportar en la toma de decisiones asociada a este proceso transversal. El comité se reunirá periódicamente.

Potenciales miembros del Comité podrían ser¹:

- Rector o su delegado.
- Jefe Oficina de Relaciones Internacionales.
- Representante de la Vicerrectoría/Unidad Administrativa.
- Representante de la Vicerrectoría/Unidad de Investigaciones.
- Representante de la Vicerrectoría/Unidad Académica.
- Representante de la Vicerrectoría/Unidad de Bienestar.
- Representante Estudiantil.
- Representante Docente.

Funciones del Comité Institucional de Internacionalización

- Manifestar sugerencias/propuestas asociadas con lineamientos internos para la internacionalización en la IES.
- Identificar y sugerir proyectos de la IES susceptibles para la gestión de recursos de cooperación internacional.
- Realizar evaluaciones de convocatorias de movilidad realizadas por la Oficina de Relaciones Internacionales.

23

En este sentido, es importante contar con la presencia generalizada de actores al interior de la IES con funciones asignadas, con el fin de concientizar a la comunidad académica acerca del proceso y lograr trazabilidad académico administrativa generando un impacto claro y contundente hacia una internacionalización pensada y reflejada en los mismos fundamentos que orientan la academia.

¹ Se debe tener en cuenta que cada IES tiene una estructura orgánica diferente. Partiendo de este principio, se propone aquí esta estructura para organizar el Comité.

3. Vinculación de las directivas de la IES al proceso de internacionalización

Para abordar la internacionalización de la educación superior de una manera sostenible y eficiente, debe partirse de la base de que ésta es, simultáneamente, un proceso y un objetivo; es un *proceso* que requiere de un plan de acción estratégico. Y es un objetivo que genera indicadores y se refleja en el cumplimiento de metas. *El compromiso real con la internacionalización “supone hacerla acción, buscando los caminos y medios más adecuados para cada institución, en función de sus propios objetivos y de su contexto”* (Sebastián, 2004, p. 17). Tradicionalmente, se ha enfocado hacia la movilidad estudiantil, o se ha limitado a campos de acción restringidos, pero las dinámicas actuales han demostrado que ya ha superado el ámbito netamente institucional para introducirse en las políticas educativas, asociándose con procesos y objetivos que tienen motivaciones culturales, educativas y económicas y esto, necesariamente, implica un cambio de enfoque.

24 >

En un nivel práctico, la internacionalización es algo que requiere de una gestión estructural porque genera desafíos organizacionales. Las complejidades de la gestión de la internacionalización necesitan el involucramiento y capacitación de las áreas administrativas, incitándolas a establecer nuevos diseños estratégicos y organizacionales a largo plazo, que contemplen la internacionalización como un aspecto determinante de la administración de la institución. Sin embargo, es importante recalcar que no puede hablarse de un modelo uniforme y homogéneo. Por el contrario, la internacionalización se caracteriza por su diversidad en relación con cada dimensión de la universidad, que debe definir sus valores y posición dentro de un contexto internacional relevante a la par que siguen supliendo las necesidades locales de educación.

En la actualidad, la internacionalización de la educación superior tiene una importancia crucial para las universidades, pues es la forma en que responden y se empoderan de los efectos de la globalización, un fenómeno que contiene múltiples motivaciones, se

beneficia de los avances de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) y se expresa en numerosas y diferenciadas manifestaciones en los actores y procesos implicados, haciendo más evidentes los aspectos lucrativos de sus dinámicas. Los requerimientos académicos y profesionales para los egresados aumentan exponencialmente con las demandas de la globalización, y es necesario que las instituciones provean una preparación altamente calificada y competitiva, en donde el multilingüismo y las habilidades interculturales y sociales sean la base.

Una revisión de la literatura, así como de las prácticas educativas en el plano internacional en la última década, revelan que la mayoría de autores utilizan una tipología similar de 'enfoques', en referencia a las posturas adoptadas por personas en posiciones de liderazgo para la promoción y ejecución de programas dirigidos a la internacionalización. A pesar de que se insiste en la flexibilidad y diversidad de éstos, se pueden abarcar en cuatro grandes enfoques, trabajados más a profundidad por el investigador de la universidad de York, Zha Qiang (2003), y que sirve como de insumo clarificador para establecer una hoja de ruta de la internacionalización:

25

- Enfoque en la promoción de actividades de movilidad estudiantil y docente hacia afuera y hacia adentro, de internacionalización de los currículos y acciones conjuntas con otras instituciones.
- Enfoque de competencias, que hace hincapié en el desarrollo de habilidades, conocimientos, actitudes y valores en los estudiantes, docentes y personal. El objetivo principal de este enfoque es la forma en que la generación y transferencia del conocimiento fomenta la creación de esas competencias que hacen de todos los que forman parte de la institución estén mejor calificados en lo académico, lo cultural y en lo internacional.
- Enfoque ético, centrado en la creación de una cultura institucional que apoya y valora las iniciativas de internacionalización e interculturalidad.

- Enfoque de procesos, cuyo objetivo es la integración e incorporación de una dimensión internacional en la enseñanza, la investigación y la extensión, a través de una amplia gama de actividades y políticas. (Qiang, 2003)

Todos estos argumentos y propiedades de la internacionalización demuestran que, para que una ORI pueda plantear una planeación de la gestión que involucre activamente a las directivas de la institución, es fundamental que la internacionalización se contemple como un componente estratégico. Así como hay una variedad de formas de describir y definir la internacionalización, también hay una serie de razones o motivaciones para integrar eficientemente la dimensión internacional en los aspectos estratégicos de las universidades, de forma que se creen políticas y se le dé importancia y peso dentro de la gestión institucional.

26 >

4. Gestión y financiación de la internacionalización

El involucramiento de las directivas y la alta dirección estratégica de la institución en la internacionalización es lo que permite delinear un plan estratégico, objetivos, hojas de ruta y acciones que enfoquen y determinen sus alcances. Solo así se pueden establecer las necesidades financieras y el presupuesto a ejecutar para tal fin. En una primera instancia, es fundamental contar con el recurso propio, el cual demuestra el compromiso de las directivas y exige y demanda resultados; sin embargo, también es clave el apoyo del gobierno, de actores privados y otras IES, puesto que las necesidades y demandas propias de una institución hacen muy complejo que ella sola pueda asumir todas estas responsabilidades. La figura de cooperación es un buen modelo de financiación conjunta, en donde la sinergia de recursos permite que haya más inversión para la realización de los objetivos delineados.



Figura 2. Fuentes de financiación.

Fuente: Elaboración propia.

En el proceso de internacionalizar a la IES, se identifica un número de implicaciones comunes a las estructuras y prácticas institucionales que tienen relación directa con la forma de gestionar sus recursos, incluyendo:

- La complejización de la gestión institucional en la medida en que una educación superior internacional necesita operar en múltiples ambientes, tanto físicos como tecnológicos.
- El desarrollo de un sistema de producción del conocimiento que responda a las necesidades de mejora de la calidad y a la alta competitividad.
- La creciente diversidad estudiantil y de empleados, ligado a las diversas locaciones y modos de involucramiento con las instituciones. Este es uno de los elementos más importantes dentro de la gestión de una ORI. Sin embargo, también descansa en la existencia de políticas públicas que son las que deben facilitar y flexibilizar los requisitos legales para la entrada de estudiantes al país. Se debe propender y trabajar de la mano con los gobiernos y con las instituciones públicas para que se disponga de fondos y ayudas económicas, para que los visitantes extranjeros puedan sortear sus costos de vida dentro del país, de la misma manera en que dispone de becas y estímulos para la salida de los estudiantes nacionales.

La priorización y peso que se le dé a cada uno de estos aspectos dentro del plan estratégico de la IES será clave para sentar los objetivos y metas a cumplir, entendiendo que la internacionalización es un proceso que debe impactar y ha de reflejarse en todos los aspectos de la institución.

Por tanto, puede verse claramente cómo la internacionalización se está moviendo de la periferia al centro de atención de las IES, y a medida que gana importancia se vuelve más empresarial y entremezclada con procesos de comercialización y de competitividad. Frente a esta tendencia de internacionalización, es necesario propender por opciones que apunten a una internacionalización cooperativa, sobre todo, en los procesos de movilidad académica y de investigación, que son los aspectos más visibles hacia afuera y los que mejores indicadores generan y más relaciones permiten establecer.

28 >

5. Talento humano en una oficina de relaciones internacionales

Seleccionar el equipo que integrará una ORI depende de muchos factores, comenzando por el tamaño de la IES y la complejidad de la misma. A eso le siguen los objetivos y metas que se esperan alcanzar de ella, puesto que para cada institución serán distintos. A continuación se presenta una estructura para una ORI:



Figura 3. Otra estructura sugerida para una ORI.

Fuente: Elaboración propia.

Se habla entonces de una estructura sugerida de, tres personas, con, o más, el jefe de área y una secretaria. En la medida en que la complejidad de los objetivos aumente, podría ser proporcional el crecimiento del personal, de manera que cada frente estratégico de la internacionalización se pueda abordar directa e intensivamente. Debe tenerse presente que este es un escenario ideal y unificado, pero cada IES determina con qué recursos comenzar y hacia dónde direccionará sus esfuerzos en una ORI.

A nivel macro, en donde se habla de un involucramiento armonizado de toda la IES, el escenario ideal es contar con un docente por programa académico dedicado a la internacionalización, puesto que así se determinan y abordan las necesidades específicas de los programas y, de paso, se empodera la parte docente en el proceso de volver cada vez más competitivos y homologables a nivel internacional los currículos. De igual manera, es clave para la institución, en el componente de investigación, tener personal dedicado a establecer redes académicas que no sólo se centren en transferencia de conocimientos, sino que tengan un componente estratégico de networking. Más adelante, en el capítulo de adaptación de los programas académicos al proceso de internacionalización, se presentará con mayor énfasis y claridad estos aspectos.

6. Metas claras y medibles

Así como hay una variedad de maneras de describir y definir la internacionalización, también hay una serie de diferentes razones o motivaciones para querer integrar una dimensión internacional en la educación superior. J. Knight y H. De Wit (1997), en uno de los estudios más reconocidos sobre este tema, agrupan en cuatro categorías, las posibles justificaciones para la internacionalización —que tienen una directa relación con la proyección específica de la institución—, a saber: razones políticas, económicas, académicas y culturales. Estos aspectos se siguen sosteniendo como claves útiles para ayudar a trazar un marco y dar lógica y dirección, para determinar qué tipos de resultados e indicadores se esperan de una estrategia de internacionalización.

Cada una de estas dimensiones está enmarcada dentro del amplio espectro de prácticas y componentes que competen a la internacionalización. El manejo y enfoque del discurso en cada una de ellas es independiente a cada institución. Este es simplemente un listado de aspectos que abren la posibilidad, a cada responsable, de explorar el amplio estado y estilo de su internacionalización en cualquier punto en el tiempo. En esta guía, estos aspectos se tratarán de manera general, pero se recomienda consultar la bibliografía propuesta para profundizar en cada uno de estos aspectos.

- **Justificación política:** Se refiere a todas las cuestiones relativas a la posición del país en el escenario político internacional y su papel como una nación en el mundo, en aspectos como la seguridad, la estabilidad y la paz, la influencia ideológica, etc. Históricamente, la educación internacionalizada ha sido vista como una herramienta beneficiosa para la política exterior, especialmente con respecto a la seguridad nacional y las relaciones entre las naciones. Si bien, hoy en día, esto sigue siendo una consideración no tiene la importancia que una vez tuvo, puesto que ahora se la considera como una forma de inversión diplomática para las futuras relaciones políticas y económicas entre países.
- **Justificación económica:** Se refiere a los objetivos relacionados con cualquiera de los efectos económicos a largo plazo, en donde la internacionalización de la educación superior es vista como una contribución al talento humano calificado necesario para la competitividad en el plano internacional de la institución.
- **Justificación académica:** Esta incluye todo lo relacionado con los objetivos y funciones de la educación superior. Una de las principales razones de la internacionalización de la educación superior es el logro de los estándares académicos internacionales para la enseñanza y la investigación. A menudo se asume que mediante la mejora de la dimensión internacional de la enseñanza, investigación y extensión, se añade valor a la calidad del sistema educativo. Esta premisa se basa en el supuesto de que la internacionalización se

considera fundamental para la misión de la institución y no es una tarea marginal.

- **Justificación cultural:** Ésta se concentra en el papel y el lugar de la cultura e idioma propios y sobre la importancia de la comprensión de las lenguas y culturas extranjeras. La preservación y promoción de la cultura nacional es una fuerte motivación si se aborda a la internacionalización como una manera de respetar la diversidad cultural en detrimento del efecto homogeneizante resultante de la globalización. El reconocimiento de la diversidad cultural y étnica, para los autores, también puede ser considerado como una justificación sólida para la internacionalización del sistema educativo.

Teniendo como punto de partida la proyección institucional, hacia dónde están enfocados sus intereses y esfuerzos, es que es posible determinar las formas indicadas de hacer seguimientos y medir resultados.

7. Adaptación y mejoramiento de la capacidad instalada

Como se expuso anteriormente, la situación específica de cada IES, sus recursos, su personal, su complejidad y, sobre todo, sus objetivos con respecto a la proyección institucional es lo que determina con qué recursos cuenta y dispone para establecer una Oficina de Relaciones Internacionales. Resulta complejo generalizar las maneras ideales de mejorar la calidad de las operaciones y de la gestión, sin tener en cuenta lo mencionado. Más adelante se profundizará en cuáles son esos aspectos y necesidades que deben establecerse, para poder determinar las formas a proceder y los retos a abordar desde una ORI. Lo más pertinente en este apartado es la recomendación de acogerse al sistema de gestión de la calidad ISO, de tal forma que el director de la ORI pueda involucrarse directamente en los procesos de alta dirección y en niveles estratégicos (Consejo Académico, Comité Rectoral, Comité de Movilidad y/o de Capacitación y Formación, Comité de Posgrados, Comités de Currículo, etc.).

8. Elección de las regiones del mundo para establecer cooperaciones

Como ya se ha explicado, la internacionalización es un proceso escalado, en donde los esfuerzos de una etapa son necesarios para que la siguiente pueda avanzar. En ese orden de ideas, conocer la proyección institucional y los lineamientos del plan estratégico son determinantes en la especificación de las políticas de internacionalización y de las necesidades que deben abordar, y las metas e indicadores que debe generar. Si a lo que se apunta es a un involucramiento activo de todos los actores institucionales —no solo la parte administrativa, sino también de los docentes—, es trabajando de la mano con ellos y de las facultades y programas académicos que se deben establecer las mejores y más indicadas opciones de cooperación que, como la estrategia de internacionalización más antigua aplicada en las instituciones, sigue siendo la más importante, enriquecedora y adaptable para los objetivos de las partes.

32 >

Como medio para facilitar y acelerar los procesos y ampliar la proyección exterior sobre la base de alianzas y consorcios, la cooperación está en el centro de las estrategias y procesos de internacionalización de las IES; es un elemento intrínseco y estratégico para el fortalecimiento institucional y de internacionalización. Sin embargo, no debe pensarse en esta figura únicamente hacia afuera. El primer espacio, e idóneo, para establecer estos acuerdos es a nivel local. Más que una competencia, las instituciones colombianas deben aprender a verse como aliadas estratégicas en sus esfuerzos hacia afuera, de cara a los grandes referentes de la educación superior, porque lo que permite precisamente la cooperación es la complementariedad de capacidades para la realización de actividades conjuntas y como una asociación de mutuo beneficio. Es una actividad horizontal, con impactos tangibles en las políticas, organización y gestión de las universidades, en la formación y especialización del profesorado e investigadores, y en la oferta educativa.

Por lo tanto, encontrar primero en casa esas alianzas estratégicas y que se alineen con la proyección de la institución permite disponer

de más recursos y esfuerzos para buscar cooperaciones internacionales y abarcar un espectro más amplio y diverso de posibilidades de acuerdos en el extranjero, donde el involucramiento de los estudiantes, los docentes, los encargados de los programas académicos y de investigación, es elemental para guiar y delimitar esa búsqueda.

9. Articulación de docentes y estudiantes como agentes de internacionalización en la institución

La integración de la internacionalización a las dinámicas institucionales es un proceso en el que todos los actores de la IES deben estar involucrados. Tradicionalmente, las estrategias de la internacionalización se han enfocado en la movilidad académica y, a pesar de que en esta guía se hace un énfasis persistente en que tal enfoque ya se quedado corto frente a las demandas internacionales, sí sigue teniendo mucha pertinencia y potencial a veces desestimado. La movilidad debe comenzar a entenderse más como transferencia de conocimiento que como una acción que genera indicadores. Las experiencias adquiridas de los docentes y estudiantes que hacen un intercambio, no solamente intercultural, sino también académico, son un insumo valioso a la hora de evaluar la situación de los programas académicos institucionales, su pertinencia y su abordaje con respecto a los de los socios internacionales.

33

De igual manera, en aras de generar una cultura internacional dentro del campus, el aporte de todos aquellos con experiencias de intercambio no sólo genera sensibilización entre sus pares; sino que también sirve como motivación para que otros sigan su ejemplo y aspiren a realizar intercambios, porque es en el estudiante que debe seguir germinando esa semilla de la internacionalización. A pesar de que el estudiante actual ya cuenta con una especie de intercambio virtual, que logra a través de su contacto constante con internet, redes sociales y demás, sigue faltando lo intercultural. Anteriormente se decía que el principal obstáculo era el tema económico, pero hoy en día, las posibilidades, tanto locales como exteriores, han mejorado considerablemente.

10. Impacto sostenible de la internacionalización

Jesús Sebastián, investigador experto del Consejo superior de investigaciones científicas de España sobre políticas y gestión de la cooperación internacional y consultor en la misma temática, en su estudio sobre la internacionalización, y recurriendo a las teorías previas desarrolladas por otros autores, la define como el

conjunto de actividades realizadas entre instituciones de educación superior que, a través de múltiples modalidades, implican una asociación y colaboración en los ámbitos de la política y gestión institucional, formación, investigación, extensión y vinculación con los objetivos del fortalecimiento y la proyección institucional, la mejora de la calidad de la docencia, el aumento y la transferencia del conocimiento científico y tecnológico y la contribución a la cooperación para el desarrollo.² (2004)

34 >

En este orden de ideas, es claro que en el proceso de internacionalizar la IES, hay implicaciones comunes a las estructuras y prácticas institucionales, como la complejización de la gestión institucional en la medida en que una educación superior internacional necesita operar en múltiples ámbitos, tanto físicos como tecnológicos. La necesidad de establecer un sistema de producción del conocimiento que responda a las necesidades de mejora de la calidad, la alta competitividad y una creciente diversidad estudiantil y de empleados, ligado a las diversas locaciones y modos de involucramiento con las instituciones. Entonces el trabajo de las directivas y de una ORI responde a una dinámica de gestión y planeación que debe balancear los objetivos institucionales con la perentoria necesidad de integrar las nuevas dinámicas internacionales. Es por esto que un impacto tangible es uno que involucre a todos estos actores que conforman las universidades: estudiantes, docentes, investigadores, directivas, empleados.

² Esta definición intenta ser una de las más compresivas y flexibles en cuanto a la comprensión de la internacionalización y de sus implicaciones para la IES, dando cuenta de la complejidad y diversidad de las tareas y misiones de una estrategia de internacionalización que involucre activamente a todos los actores de la institución.

El aumento progresivo y sostenido de la movilidad hacia dentro y hacia afuera de estudiantes y docentes, la capacitación del personal en espacios internacionales, el establecimiento de sólidos proyectos de cooperación nacional e internacional a largo plazo, comparación de los currículos y planteamientos de los programas académicos con los grandes referentes internacionales y planteamiento de estrategias de mejora y adaptación, para que sean homologables y más competitivos, creación de estrategias de transferencia del conocimiento y aplicación de experiencias internacionales por parte de docentes y estudiantes a las dinámicas académicas, de investigación y proyección social. Desde un punto de vista estratégico, que la institución logre esa sinergia de recursos de forma escalada con actores públicos y privados, que las cooperaciones trasciendan también el aspecto netamente académico y que pueda hablar de una unión de fuerzas e intereses entre instituciones, son algunas de las formas en que se puede hablar de un impacto sostenible de una buena política de internacionalización en una IES, porque sus estrategias son flexibles y comprensivas, que dependiendo de las necesidades y objetivos de las instituciones es que se pueden visualizar y medir los resultados.

11. Adaptación de la internacionalización a los diferentes programas académicos

A pesar de que la noción de internacionalización actual es amplia, flexible y abarca todas las funciones sustantivas de docencia, investigación y extensión, tradicionalmente se la ha asociado con la calidad y el prestigio de las instituciones, idea soportada en la existencia de contenidos y métodos docentes actualizados e innovadores, y en una generalizada valoración y reconocimiento institucional a nivel internacional.

Entre los actores importantes -no solo en el proceso de internacionalizar la IES exclusivamente- se encuentran los docentes. Con lo anterior se sugiere que ellos se empoderen de este proceso a través

de la generación de espacios donde puedan realizar comparativos internacionales direccionados a los objetivos y metas de la institución y a las necesidades de los distintos programas académicos, de forma que los currículos y sus conocimientos no pierdan vigencia y sean competitivos internacionalmente. Animar un cambio de perspectiva, de un modelo interno de competencia que se resiste a medirse con otros, a compararse, a abrirse a uno más ecléctico, diverso y comprensivo, en donde el aspecto constructivo sea la filosofía, es fundamental para hablar de una internacionalización de los programas académicos.

La adaptación y ajuste de los currículos y programas de estudio tienen una fuerte justificación en la intención de aumentar el campo de acción e influencia de las instituciones, incrementar el número de alumnos y mejorar los ingresos. Existen diferentes modalidades para este fin, desde la movilidad docente y, por ende, de una participación en redes académicas y científicas, hasta programas de estudio conjuntos entre instituciones nacionales y extranjeras por medio de convenios y cooperación. Sin embargo, se insiste en que lo ideal es involucrar directamente los programas académicos a través de un docente que dedique esfuerzos constantes a la internacionalización, pues así se aporta un conocimiento más concreto a las necesidades y a la esencia de los programas.

36 >



Figura 4. Proceso escalado de integración.

Fuente: Elaboración propia.

12. Cultura local respecto al proceso de internacionalización

Sensibilizar sobre la importancia de la internacionalización y de su transversalidad en cada uno de los componentes sustantivos de institución, es lo que permitirá adaptarla e integrarla en la medida en que se entienda también como un proceso cultural donde todos los actores están involucrados (directivas, estudiantes, docentes, personal). Esto no significa que la identidad institucional se pierda, sino por el contrario, es un medio para su fortalecimiento y conversión en un espacio de interacciones más amplio y que, en definitiva, se reflejará como un indicador más del cumplimiento de sus objetivos. En este orden de ideas, hablamos de un proceso orgánico y diverso, donde todos los actores de la institución son necesarios y deben participar activamente. Los docentes y estudiantes, gracias a la experiencia ganada en sus movilidades, tienen las herramientas, para gestar iniciativas de integración de sus conocimientos y mejorar los procesos académicos y de investigación. De igual forma, todo el personal administrativo debe estar no solamente empoderado en este tema, sino debe creer en él y apoyarlo, por medio de políticas y proyectos.

37

Un caso particular, que ofrece un buen ejemplo de esta armonización, es la estrategia conocida como internacionalización en casa, aspecto importante de las acciones de una estrategia de internacionalización en la medida en que aborda el aprendizaje derivado de una movilidad desde el punto de vista de enriquecimiento, no sólo académico sino cultural. Unas políticas de internacionalización eclécticas son aquellas que apuntan a preparar a los estudiantes para carreras competitivas a nivel internacional, pero que también faciliten una mayor tolerancia y respeto intercultural como parte de una experiencia académica integral.

13. Monitoreo y evaluación de los resultados de la internacionalización

Uno de los debates más polarizados entre las IES es la validez y equidad de los sistemas de ránquines internacionales. Los más

reconocidos y validados mundialmente tienen diversos y complejos filtros y parámetros que, para la mayoría de las instituciones colombianas, son difíciles de cumplir, comenzando porque muchas de ellas aún no tienen políticas ni una tradición fuerte en internacionalización, además de otros factores que tampoco consideran la edad de las instituciones ni su proyección, puesto que muchas no se centran necesariamente en investigación, aspecto en la mayoría de los casos, causal de detrimento en la evaluación de la calidad académica de las universidades.

Es importante que cada IES configure y aplique un sistema interno de evaluación y monitoreo que dé respuesta directa a su enfoque y sus objetivos específicos, pero que también pueda estar orientado a los aspectos que estos ránquines evalúan, pues siguen siendo el estándar internacional en el cual se miden todas las IES del mundo, situación que no se debe desconocer, pero que puede verse de forma complementaria a esa evaluación interna.

38 >

14. Política de internacionalización versus plan de acción de la internacionalización

Una de las grandes fallas, común a todas las IES, es la falta de concreción de las políticas no solo en los planes de desarrollo institucionales, sino también en los planes de acción. En tal sentido, lograr que las políticas conversen y se alineen con los planes es un imperativo, de manera que pueda iniciarse y darse un proceso sostenido de acciones de internacionalización, como componente estratégico y transversal a todas las áreas sustantivas y administrativas, para lo cual debe disponerse de todo el talento humano y técnico necesario.

Antes de poder hablar de las diferencias y la complementariedad entre las políticas y el plan de acción de la internacionalización, debe entenderse que ambos responden a lo que puede llamarse el ADN de una IES —lo que la determina—: su misión, visión, valores y delineamiento de sus funciones sustantivas (docencia, investigación

y extensión), PEI y un PID. Son estos elementos la guía que orienta todo el trabajo en una IES, sumándole los lineamientos externos dictaminados por el Ministerio de Educación Nacional (MEN), que indica los parámetros determinados para las acreditaciones institucionales.

Abordado entonces desde la perspectiva de la internacionalización, apoyado en el factor 5 especificado por el MEN, el cual habla de la visibilidad nacional e internacional de las IES, es que se pueden establecer esas políticas de internacionalización que deben ser el reflejo la misión, visión y valores de la institución. Éstas tienen la misma vigencia que el PID, que por lo general tiene proyección quinquenal.

En cuanto al plan de acción, se entiende como la materialización y puesta en acción mediante estrategias específicas de las políticas de internacionalización, con proyección anual. Es en este plan que se determinan estas actividades que permitirán visibilizar los objetivos de las políticas de internacionalización y se convertirán en el paso a paso de ejecución de la internacionalización concebida en el PID y el PEI.

39

15. Sistema interno de información para la internacionalización

Uno de los mayores obstáculos comunes a todas las instituciones desde un punto de vista estratégico, es el manejo de la información. A medida que la complejidad de la IES crece, su oferta académica se expande y proporcionalmente su personal; recolectar toda la información de cada dependencia representa, tanto una necesidad como un inconveniente si no se dispone de un sistema integrado para tal fin. El desarrollo y perfeccionamiento de las tecnologías de la información y la comunicación al que asistimos actualmente permite hablar de que la estrategia ideal no solo para el trabajo de las ORI, sino de todas las áreas de la universidad, es la creación de un software de gestión de la información institucional, de tal forma que tanto su manejo como su consulta y alimentación se haga por medio de una plataforma común.

Se habla de un sistema que recoja toda la información con respecto a movilidad, convenios, pasantías, misiones e intercambios culturales; que sirva para que los aplicantes a intercambios realicen su proceso de forma digital y de archivo histórico de la oficina, entre otros. En este sentido, el Sistema de Información NEXUS implementado por la Universidad La Salle es uno de los pioneros y sirve como una excelente referencia de cómo sería la aplicación ideal de este sistema. NEXUS, sirviendo a un objetivo internacionalización integral, se define como una herramienta personalizada donde los usuarios podrán encontrar oportunidades de internacionalización que se ajusten a su perfil, también como el espacio para presentar propuestas en este campo, así como toda la información institucional que tiene que ver con la internacionalización en la universidad. El escenario ideal es que toda la información que se gestione en la IES pueda hacerse a través de un mismo sistema de información que sirva para reportar en los sistemas nacionales e internacionales.

40 >

Esta es una de las inversiones estratégicas que puede realizar una IES y, por lo tanto, debe contar con un presupuesto para su realización. La ventaja principal es que puede adaptarse a las necesidades específicas de cada institución y el seguimiento a las estrategias y procesos puede ser actualizado en tiempo real e integrado a todos los departamentos.

Glosario

Funciones Sustantivas: Aspectos fundamentales que determinan y guían el quehacer de una IES. Se habla de la docencia, la investigación y la extensión.

Globalización: Es un proceso dinámico, orgánico, diverso y complejo que ocurre en los aspectos políticos, económicos, tecnológicos, sociales y culturales de las naciones, en una escala planetaria, y que consiste en la creciente interdependencia entre los distintos países del mundo uniendo sus mercados, sociedades y culturas, a través de una serie de transformaciones de carácter global. Es un fenómeno típico de las sociedades capitalistas y liberales.

Internacionalización: Proceso transversal de desarrollo e implementación de políticas y acciones integradoras de las dimensiones internacionales e interculturales a todos los aspectos universitarios, respondiendo a los lineamientos establecidos en el PEI y el PID, y abordaje de los desafíos y retos de la globalización, y los nuevos paradigmas educativos que apuntan a una mayor cooperación, colaboración, integración, competitividad, movilidad e innovación.

Internacionalización del currículo: Volver competitivo el plan de estudios de los programas académicos de las IES mediante la oferta de asignaturas de carácter internacional o ampliar los cursos para que tengan contenidos internacionales y se ajusten a un sistema de créditos mundiales, entre otros.

Internacionalización de la investigación: Movilidad de investigadores a instituciones internacionales, producción y divulgación internacional de la investigación, visibilización en revistas indexadas, en publicación de artículos en revistas internacionales, bases de datos conjuntas, presentación de resultados de investigación en eventos internacionales, entre otros.

Movilidad académica: Desplazamiento de miembros de la comunidad universitaria a otros países y viceversa. El desplazamiento de extranjeros a la IES para participar en diversas actividades académicas.

ORI: Oficina de Relaciones Internacionales.

Proyección internacional: Todos los aspectos relacionados a la extensión que permitan una presencia internacional de la institución, tales como premios internacionales recibidos por la institución, programas académicos acreditados y homologables internacionalmente, actividades académicas y de extensión con partners internacionales, entre otros.

Bibliografía

- Colombia. Ministerio de Educación Superior. (Septiembre de 2005). Presentación el MEN a la comunidad de educación superior. *Globalización y Educación*. María Clara Escobar Peláez. Viceministerio de Educación Superior.
- Hudzik, John K. (2011). *Internacionalización integral. Del concepto a la acción*. NAFSA: Association of International Educators, Washington, D.C. www.nafsa.org/cizn.
- Knight, Jane (2008). *Higher Education in Turmoil. The Changing World of Internationalization*. Rotterdam: Sense Publishers.
- Knight, Jane (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales, *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5-31.
- Knight, J. De Wit, H. (1995). *Strategies for Internationalization of Higher Education: a comparative study of Australia, Canada, Europe and the United States of America*. Amsterdam: European Association for International Education.
- OCDE. (2005). *Education at a glance*. <http://www.oecd.org/education/eag.htm>
- Qiang, Zha (2003). Internationalization of Higher Education: towards a conceptual framework, *Policy Futures in Education*, 1(2), 1-14.
- Sebastián, Jesús (2004). *Cooperación e internacionalización de las universidades*, Buenos Aires: Editorial Biblos.
- UNESCO (1998). *Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción*. Documento de política para el cambio y el desarrollo de la educación superior. Recuperado de: www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm#declaracion1998
- UNESCO. (1998) *Documento preparatorio de la Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. París. UNESCO.



Colombia-Challenge Your Knowledge® (CCYK) es una *red* de instituciones de educación superior con acreditación de alta calidad en Colombia que fomenta el desarrollo de la internacionalización académica del país en los ámbitos nacional e internacional. CCYK busca posicionarse como uno de los interlocutores principales que contribuye a los debates de desarrollo académico del país, fortaleciendo las funciones sustantivas de la educación superior en su *investigación, extensión y docencia*. Las universidades que componen la red son:

- Escuela de Ingeniería de Antioquia
- Pontificia Universidad Javeriana
- Universidad de Antioquia
- Universidad de Autónoma de Occidente
- Universidad de Caldas
- Universidad de La Sabana
- Universidad de La Salle
- Universidad de los Andes
- Universidad de Medellín
- Universidad del Norte
- Universidad del Rosario
- Universidad del Valle
- Universidad EAFIT
- Universidad Externado de Colombia
- Universidad ICESI
- Universidad Nacional de Colombia
- Universidad Pontificia Bolivariana
- Universidad Santo Tomás
- Universidad Tecnológica de Bolívar
- Universidad Tecnológica de Pereira

Compuesto en caracteres Arial en 9,5 puntos,
impreso sobre papel bond de 75 gramos
en Gráficas Ibañez S.A.S., en diciembre de 2015
Bogotá, D.C., Colombia



GUÍAS PARA LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR

GESTIÓN DE LA INTERNACIONALIZACIÓN

Movilidad
Académica

Internacionalización
de la Investigación

Cooperación
Internacional

Internacionalización
del Currículo