

**REVISIÓN DEL ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR
ACREDITADAS EN ALTA CALIDAD EN BUCARAMANGA**

JORGE ANDRÉS MERCHÁN OVALLE

ID 000137694

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2019

**REVISIÓN DEL ESTADO DE IMPLEMENTACIÓN DE ESTRATEGIAS DE
INTERNACIONALIZACIÓN EN INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR
ACREDITADAS EN ALTA CALIDAD EN BUCARAMANGA**

JORGE ANDRÉS MERCHÁN OVALLE

ID 000137694

Propuesta de Trabajo de Grado de la Maestría en Administración

DIRECTOR: GLADYS MIREYA VALERO CÓRDOBA

Phd en Administración

**UNIVERSIDAD PONTIFICIA BOLIVARIANA
FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS
ESCUELA DE ECONOMÍA, ADMINISTRACIÓN Y NEGOCIOS
BUCARAMANGA**

2019

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de tesis a toda mi familia por el apoyo que me brindaron durante el desarrollo de este posgrado. A mi hijo quien fue quien me motivó a seguir creciendo profesionalmente, a mi esposa por el apoyo que me dio durante este año lleno de noches de estudio y traspasado. A mis padres quienes siempre estuvieron pendientes de mi proceso académico y a mis hermanos quienes siempre me brindaron su mano en los momentos de necesidad.

Jorge Andrés Merchán Ovalle

AGRADECIMIENTO

Este trabajo es producto del esfuerzo realizado durante 1 año, cada documentación citada fue revisada con detenimiento para asegurar la calidad de la información relacionada. Agradezco a todos los docentes involucrados durante mi formación posgradual realizada en esta maestría, al coordinador del programa, a la Universidad Pontificia Bolivariana Seccional Bucaramanga por permitir el desarrollo de estos espacios de crecimiento, a todos ellos por compartir con su paciencia todos los conocimientos adquiridos y que de seguro se verá reflejado en mi vida personal y profesional.

Un agradecimiento especial a mi directora de proyecto quien estuvo muy atenta a todas mis dudas e inquietudes que se presentaron durante el programa, siempre amable, cordial y oportuna en sus respuesta, muchas gracias.

TABLA DE CONTENIDO

| | | |
|--------|--|----|
| 1. | PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN | 11 |
| 1.1. | PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA..... | 11 |
| 1.2. | OBJETIVO..... | 13 |
| 1.2.1. | Objetivo general..... | 13 |
| 1.2.2. | Objetivos específicos..... | 13 |
| 1.3. | JUSTIFICACIÓN..... | 13 |
| 2. | MARCO REFERENCIAL..... | 15 |
| 2.1. | ANTECEDENTES..... | 15 |
| 2.2. | MARCO TEÓRICO | 22 |
| 3. | METODOLOGÍA | 29 |
| 3.1.1 | Universidad Industrial de Santander – UIS | 31 |
| 3.1.2 | Universidad Santo Tomás USTA | 33 |
| 3.1.3 | Universidad Autónoma de Bucaramanga - UNAB..... | 36 |
| 3.1.4 | Universidad Pontificia Bolivariana UPB..... | 37 |
| 4. | ENCUESTA Ó INSTRUMENTO DE MEDICIÓN..... | 40 |
| 5. | Resultados de la aplicación del instrumento de medición..... | 46 |
| 6. | RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN..... | 58 |
| 7. | CONCLUSIONES | 63 |
| 8. | ANEXOS | 65 |
| 9. | REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS..... | 72 |

LISTA DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1. Actividades y técnicas propuestas | 29 |
| Tabla 2. Caracterización de las IES acreditadas en alta calidad en B/manga | 31 |
| Tabla 3. Resultados primeras 3 preguntas | 46 |
| Tabla 4. Opinión de cada IES frente a estrategias de internacionalización | 52 |
| Tabla 5. Estrategia de Internacionalización | 53 |

LISTA DE ILUSTRACIONES

| | |
|--|----|
| Ilustración 1. Plan de acción sobre la política de internacionalización UIS | 33 |
| Ilustración 2. Acciones para el plan de desarrollo- Enfoque internacional Sub.1 | 35 |
| Ilustración 3. Acciones para el plan de desarrollo- Enfoque internacional Sub.2 | 35 |
| Ilustración 4. Acciones de internacionalización UNAB | 37 |
| Ilustración 5. Acciones de internacionalización UPB | 38 |
| Ilustración 6. Resultados encuesta EAIE | 44 |
| Ilustración 7. Internacionalización en la misión de las IES | 47 |
| Ilustración 8. Futuro de la ORI y su gestión de la internacionalización dentro de su institución | 48 |
| Ilustración 9. Objetivos de las ORI's | 49 |
| Ilustración 10. Actividades de la U. comprometidas con la Internacionalización | 50 |
| Ilustración 11. Desarrollo de estrategias para la internacionalización | 51 |
| Ilustración 12. Universidades que desarrollan Internacionalización en casa | 55 |
| Ilustración 13. Población administrativa en la Internacionalización | 56 |
| Ilustración 14. Chasing the Internationalization | 60 |

LISTA DE ANEXOS

| | |
|---|-----------|
| Anexo 1. Instrumento de medición | 65 |
|---|-----------|

RESUMEN GENERAL DE TRABAJO DE GRADO

TITULO: Revisión del estado de implementación de estrategias de internacionalización en instituciones de educación superior acreditadas en alta calidad en Bucaramanga.

AUTOR(ES): Jorge Andrés Merchán Ovalle

PROGRAMA: Maestría en Administración

DIRECTOR(A): Gladys Mireya Valero Córdoba

RESUMEN

El presente trabajo de tesis pretende aportar una visión general del comportamiento de las Instituciones de Educación Superior en temas de internacionalización y las estrategias desarrolladas para fortalecer sus procesos de visibilidad a nivel global, abordando a las Universidades acreditadas en alta calidad de la ciudad de Bucaramanga (Universidad Industrial de Santander, Universidad Santo Tomás, Universidad Autónoma de Bucaramanga, Universidad Pontificia Bolivariana), inicialmente se realizó una revisión de los documentos institucionales que son de consulta pública en las sitios web de cada institución, en estos se revisaron los archivos como planes de desarrollo, directivos o de gobierno, donde se desarrollan las metas y objetivos institucionales enfocados hacia la internacionalización para establecer un comportamiento actual de las Universidades en estudio. Es importante de igual manera tener la perspectiva que tienen las direcciones o persona en cabeza de la Oficina de Relaciones Internacionales de cada universidad, por lo que era imprescindible la creación de un instrumento para revisar el estado de implementación de estrategias de internacionalización en dichas instituciones teniendo como base modelos internacionales enfocados hacia este pilar educativo y que son usados actualmente. La ejecución de estas estrategias que a pesar de estar contempladas dentro de los planes de desarrollo, se pueden ver modificadas por la interpretación que se de según las cabeza de la oficina, además de otros factores como los financieros de cada universidad, teniendo en cuenta que las universidades privadas se ven más reducidas en los presupuestos que pueden destinar a la internacionalización. Teniendo como referencia la información de modelos de internacionalización avalados y comparados con el resultado obtenido según el instrumento elaborado se propone una ruta de internacionalización denominada "Chasing the Internationalization" enfocada en actividades puntuales en tiempos que no demande más de 3 años.

PALABRAS

CLAVE:

Internacionaización, Universidad, Estrategias, Currículo, Investigación, Docencia, Movilidad, Convenios, Educación Superior

V° B° DIRECTOR DE TRABAJO DE GRADO

GENERAL SUMMARY OF WORK OF GRADE

TITLE: Review of the state of implementation of internationalization strategies in institutions of higher education accredited in high quality in Bucaramanga.

AUTHOR(S): Jorge Andrés Merchán Ovalle

FACULTY: Maestría en Administración

DIRECTOR: Gladys Mireya Valero Córdoba

ABSTRACT

This thesis work aims to provide an overview of the behavior of Higher Education Institutions in internationalization issues and the strategies developed to strengthen their visibility processes globally, addressing accredited universities in high quality of the city of Bucaramanga (Universidad Industrial de Santander, Universidad Santo Tomás, Universidad Autónoma de Bucaramanga, Universidad Pontificia Bolivariana), initially a review of the institutional documents that are of public consultation on the websites of each institution was made, in these the archives were reviewed as plans of development, managers or government, where institutional goals and objectives focused on internationalization are developed to establish a current behavior of the Universities under study. It is also important to have the perspective of the addresses or person at the head of the International Relations Office of each university, so it was essential to create an instrument to review the status of implementation of internationalization strategies in these institutions taking as a base international models focused on this educational pillar and which are currently used. The execution of these strategies that despite being contemplated within the development plans, can be modified by the interpretation that is given according to the head of the office, in addition to other factors such as the financial ones of each university, taking into account that private universities are reduced in the budgets that can be used for internationalization. Having as reference the information of internationalization models endorsed and compared with the result obtained according to the elaborated instrument, an internationalization route called "Chasing the Internationalization" is proposed, focused on specific activities in times that do not require more than 3 years.

KEYWORDS:

Internationalization, University, Strategies, Curriculum, Research, Teaching, Mobility, Agreements, Higher Education

V° B° DIRECTOR OF GRADUATE WORK

INTRODUCCIÓN

La internacionalización actualmente es una estrategia que todas las organizaciones a nivel mundial deben tener en cuenta dentro de sus planes de innovación, crecimiento y desarrollo. Es una forma de dar a conocer la institución en ámbitos nacionales e internacionales, aumentando la visibilidad lo que promueve el trabajo y cooperación entre instituciones en diferentes campos de acción. Sin embargo, muchas instituciones no lo conciben de esta manera ya que se considera la internacionalización como un gasto o inversión que no representa un ingreso a futuro. Se hará la revisión del estado actual de implementación de estrategias de internacionalización en las Instituciones de Educación Superior (IES), acreditadas en alta calidad (Universidad Industrial de Santander UIS, Universidad Autónoma de Bucaramanga UNAB, Universidad Santo Tomás Seccional Bucaramanga (USTA), Universidad Pontificia Bolivariana (UPB)), teniendo en cuenta los documentos de acceso público que manejen en páginas web, publicidad, libros etc.

En el sector educativo la internacionalización hace parte primordial para obtener una certificación de alta calidad, por ende, todas las Instituciones de Educación Superior (IES) gestionan y/o contemplan estrategias para aumentar la cooperación entre las Universidades a nivel nacional e internacional. Las herramientas necesarias para establecer los niveles de implementación radicarán en la consulta de referentes internacionales como la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO, algunos nacionales como Ministerio de Educación Nacional MEN, Consejo Nacional de Acreditación CNA, entre otros. Será necesario la ejecución de una herramienta de medición que permita establecer el nivel de implementación de estrategias de internacionalización en las IES, en algunos casos se abordará específicamente a los directores de las Oficinas para explorar más acciones específicas desarrolladas en pro de lograr una internacionalización integral en los diferentes niveles institucionales de cada Universidad.

A partir de los requisitos que exigen los entes reguladores de este sector como el MEN y el CNA para establecer el cumplimiento de los aspectos de internacionalización en las IES se crea una ruta de acción para evaluar la implementación y resultado de acciones enfocadas hacia una internacionalización integral.

El desarrollo de este proyecto, abordará en el capítulo 1 el planteamiento del problema, exponiendo las razones por las que las Universidades en muchas ocasiones no consideran la educación de calidad y estrategias de internacionalización dentro de sus planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo. El capítulo número 2 resume los objetivos del estudio de la implementación de las estrategias en las IES de estudio. Se plantea un objetivo general el cual busca determinar una ruta de internacionalización para las 4 universidades según la información recolectada. 4 objetivos específicos que buscan determinar el estado actual de las IES y la adecuada implementación de estrategias según referentes internacionales. El capítulo 3 relaciona los antecedentes del comportamiento de las instituciones en temas relacionados en el área de la internacionalización, algunos apartes mencionados por renombrados expertos en el tema para tener una idea de cómo se ha manejado o contemplado este tipo de estrategias en América Latina y el mundo. El capítulo 4 menciona el marco teórico de la investigación donde se manejan los principales conceptos establecidos por los entes reguladores del tema en el país y también de referentes internacionales. El capítulo 5 establece la metodología a utilizar, el tipo de consulta de información y el acceso a herramientas que permitan conocer el estado actual de implementación de estrategias en las IES de estudio. En el capítulo 6 los resultados esperados se relacionan según la ejecución de la investigación, un aumento en la cooperación de las universidades involucradas y una mayor visibilidad en el sector. En el capítulo 7 se evalúa el impacto que tendría la investigación al momento de ejecutarla y compartir los resultados con las demás IES en el sector e involucradas en el estudio.

1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

Dentro de los documentos enfocados a la educación por parte de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura UNESCO, más específicamente a la declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: Visión y Acción, determina la cooperación y el intercambio mundial como un mecanismo decisorio y definitivo al momento de promover la educación superior en todo el mundo. En la mencionada declaración proclaman las misiones y funciones de la educación superior relacionada en 17 artículos, en estos, se explica la figura de la misión de educar, realización de investigaciones, la igualdad al acceso a la educación, destacar la figura y dimensión internacional en todos los niveles de la educación, evaluación de la calidad entre otros (UNESCO, 1998).

De la misma forma UNESCO establece acciones para el cambio y el desarrollo de la educación superior en un ámbito nacional teniendo en cuenta los estados, gobiernos, instituciones entre muchas otras, con el fin de crear una sinergia entre las dependencias involucradas en el sector educativo. Esta organización busca para 2030 “asegurar el acceso en condiciones de igualdad para todos los hombres y las mujeres a una formación técnica, profesional y superior de calidad, incluida la enseñanza universitaria” (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura, 2018).

La UNESCO como única institución de las Naciones Unidas especializada en la gestión de la educación superior permite la consulta de bases para la formalización de políticas educativas y de proyectos de desarrollo. Por lo anterior esta organización deberá ser tenida en cuenta como referente internacional.

Como objetivo de desarrollo de la educación en Colombia, el Ministerio de Educación Nacional (MEN) promueve la oferta de servicios de calidad dentro de los planteles para brindar una educación de alto nivel para todos aquellos que desean acceder a la educación superior. Según el Consejo Nacional de Acreditación (CNA) las instituciones de educación superior (IES) deben cumplir con algunos criterios de calidad para el cumplimiento y articulación con las políticas de internacionalización que exige el gobierno nacional, es por eso que deben priorizar sus esfuerzos y encaminarlos en una ruta de mayor visibilidad y globalización.

Las estrategias establecidas por el Ministerio de Educación Nacional (MEN, 2018) como ayuda y guía para las IES son las siguientes: 1. Gestión de la internacionalización 2. Movilidad académica internacional 3. Participación de instituciones de educación superior en redes universitarias 4. Internacionalización del currículo 5. Internacionalización de la investigación. Estas estrategias promueven algunos beneficios como otorgar visibilidad a la Universidad, mejorar los estándares de calidad en sus programas y ayudan a cumplir uno de los parámetros que serán evaluados por el CNA de manera previa a obtener una acreditación de alta calidad. El factor 9. Visibilidad nacional e internacional el cual analiza la inserción del programa en contextos académicos nacionales e internacionales, es uno de los 14 factores analizados por el Consejo nacional de acreditación (CNA, 2018).

Actualmente en Colombia de las 348 instituciones de educación superior que existen, solo 47 (13,5%) tienen registro de alta calidad. En el departamento de Santander, de las 18 IES que están registradas en el MEN, solo 4 (22,22%) tienen registro de alta calidad (Gobierno Digital, 2018), la Universidad Industrial de Santander (UIS), la Universidad Autónoma de Bucaramanga (UNAB), la Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) y la Universidad Santo Tomás (USTA) por lo que deja la puerta a cuestionar por qué un porcentaje tan bajo en registro de alta calidad a nivel nacional. De esta manera se abre el cuestionamiento enfocado hacia si las instituciones de educación superior consideran importante, desarrolla e implementar estrategias de internacionalización dentro de sus planes de desarrollo a corto, mediano y largo plazo.

A pesar de que existen muchos referentes de internacionalización y los procesos de acreditación exigen dentro de sus requisitos un factor de visibilidad nacional e internacional la internacionalización se sigue viendo exclusivamente como movilidad de docentes y estudiantes en doble vía. La falta de conceptualización y sesgo de la información respecto a los objetivos de la universidad son algunos de los principales problemas para lograr la captación de la importancia de una internacionalización integral, “El negocio de las universidades son las ideas: la creación de ideas a través de la investigación y la difusión de ideas a través de la educación y su aplicación. Es cada vez más frecuente que las universidades operen tanto dentro de sus propias fronteras como fuera de ellas; no solo con respecto al libre flujo de ideas, sino también al flujo de estudiantes y académicos que las generan” (Hudzik, 2011).

Las estrategias de internacionalización promoverían el desarrollo de muchos de los pilares que se plantean en las funciones sustantivas de las IES, por ende, la pregunta de investigación del proyecto se puede resumir como: ¿Cuáles son las estrategias de internacionalización que usan las IES acreditadas en alta calidad en sus proyectos de desarrollo institucional?

1.2. OBJETIVO

1.2.1. Objetivo general

Formular una propuesta de direccionamiento estratégico para la internacionalización de las IES acreditadas de alta calidad en la ciudad de Bucaramanga

1.2.2. Objetivos específicos

- Realizar una caracterización las Instituciones de Educación Superior en Bucaramanga.
- Determinar el comportamiento actual del proceso de internacionalización en las IES acreditadas de alta calidad en Bucaramanga.
- Establecer las estrategias más relevantes que deberían ser implementadas por las IES teniendo en cuenta parámetros y referentes internacionales.
- Establecer una ruta para la internacionalización de las IES en Bucaramanga teniendo en cuenta un punto de comparación entre el resultado del objetivo específico 2 y 3.

1.3. JUSTIFICACIÓN

El desarrollo de esta investigación busca establecer una ruta de internacionalización para las IES acreditadas en la ciudad de Bucaramanga. Promover estrategias que permitan una mayor visibilidad a nivel nacional e internacional teniendo presente referentes internacionales y factores de evaluación. Las acciones que se puedan llegar a ejecutar, otorgan una visión más amplia de la internacionalización para cada una de las instituciones involucradas, resultado de esto, los estudiantes tendrán un mejor y más fácil acceso a la educación de alta calidad, teniendo en cuenta que cada IES obtendrá mayor transferencia de conocimiento, tecnologías e investigación.

La internacionalización se define como un factor y pilar espejo de la calidad que se desarrolla dentro de una institución, esta se ve identificada como un elemento tácito dentro de una oferta académica de gran interés, mediante la consolidación de redes de cooperación académica, el uso de tecnología TIC's, basados en un trabajo en equipo y consolidado (Montero, 2012).

La internacionalización como proceso estratégico dentro de una institución contribuye al fortalecimiento institucional en su oferta académica aportando al cumplimiento de las funciones sustantivas de docencia, investigación y proyección social.

El desarrollo de este proyecto se realiza con el fin de promover y ampliar la visión de las IES en la ciudad de Bucaramanga, utilizando como instituciones pioneras a la Universidad Santo Tomás, la Universidad Industrial de Santander, la Universidad Pontificia Bolivariana y a la Universidad Autónoma de Bucaramanga. Entender la internacionalización como parte de un proceso de planificación, gestión y sobre todo de tiempo. La pertinencia práctica de esta investigación, le permitirá a las Instituciones que no gestionan metas específicas para la internacionalización, promover acciones para planificar una ruta hacia una cooperación técnica entre aliados estratégicos ya sean nacionales o internacionales. Su pertinencia disciplinar impacta directamente en la ejecución de acciones de cada IES en el departamento de Santander, permite el crecimiento de cada institución en el campo de la internacionalización, desarrolla una mejor planeación, impacto en indicadores de gestión en dicha área, creación de proyectos sin frontera, entre muchos otros.

En virtud del creciente interés en la dimensión internacional de la educación superior, así como en su comprensión, se recurre cada vez más al término "Internacionalización". Por un lado, esto puede interpretarse como un síntoma de la creciente aceptación de la internacionalización la cual es medular en la educación superior. Sin embargo, es evidente que la internacionalización tiene diferentes significados para distintas personas, lo que origina gran diversidad de interpretaciones sobre este concepto. (Knight, 2011)

2. MARCO REFERENCIAL

2.1. ANTECEDENTES

Para establecer un concepto inicial, se debe revisar los acontecimientos y desarrollo de la educación en el Renacimiento (Europa) durante los siglos XV y XVI, donde se mencionaba el intercambio y descubrimiento intelectual como una experiencia en la que solo las personas con más poder tenían acceso y quienes debían completar su educación humanista en el extranjero. Las ciudades del norte de Italia (y sus universidades), en tanto que centros culturales de primer orden, serán el destino predilecto para aquellos que empiezan a viajar con un propósito formativo que va más allá de la *devotioe catholica* (Brito, 2003). Durante esta época el auge de la movilidad fue tan grande y acogido que fue renombrado como “la época dorada de la movilidad estudiantil” por Ridder-Symoens, en donde los jóvenes de las elites viajaban motivados por adquirir nuevo conocimiento por parte de los exponentes más intelectuales y docentes con más fama de la época.

A lo largo de los siglos XVIII y XIX, la consolidación de los estados-nación pondrá a las universidades al servicio de los intereses de la patria, en un cierto proceso de des-europeización. Si bien las elites cosmopolitas y el mundo de la alta cultura seguían rigiéndose por estándares europeos y hablando el francés como lengua común, en la segunda mitad del siglo XIX el ascenso político y cultural de los nacionalismos inaugurará una era de mayor aislamiento académico entre los países europeos, que solamente acabará después de la Segunda Guerra Mundial. Sin embargo, Portugal (así como la España franquista) asumirá durante el Estado Novo un programa de educación e investigación de corte nacionalista y fascista, rompiendo con la tradición educativa republicana inmediatamente anterior y desconectándose de las innovaciones pedagógicas y científicas que se estaban desarrollando en el resto de Europa. Después de la Revolución de los Claveles en 1974 y de la integración en Europa en 1986, Portugal se situará progresivamente en la línea educativa marcada por el ambiente liberal y progresista instalado en los órganos de las instituciones Europeas. En el presente capítulo se desarrollará las etapas que conducen del fin de la Segunda Guerra Mundial a la implantación del Espacio Europeo de Educación Superior (EEES), tanto en Europa como en Portugal, mostrando como el programa ERASMUS funcionó como un instrumento de

governabilidad para favorecer la integración Europea y la mercantilización de la educación superior (Malet, 2017).

Haciendo énfasis en la dimensión Europea y el auge de la movilidad de docentes y estudiantes, nace los Joint Study Programmes (JSP) los cuales son calificados como los principales precedentes para la creación del programa ERASMUS. Estos consistían en crear vínculos concretos entre dependencias estableciendo de manera mutua los acuerdos sobre las acciones educativas que se desarrollarían. Los JSP iniciaron el reconocimiento y equivalencia académica desde los años 50. Para este tiempo la financiación de los programas de intercambio eran un problema, en parte la inversión realizada por los estados se vió reflejada en el estudio y diseño de estrategias, programas y grados conjuntos, dejando en un segundo plano la movilidad estudiantil.

El programa denominado European Community Action Scheme for the Mobility of University Students (ERASMUS) registraba más de 3.000 estudiantes participantes de 11 países siguiendo los pasos de los JSP, el programa tenía como objetivo el establecimiento de redes establecimiento de redes de departamentos que quisieran establecer un proyecto educativo común, incluyendo actividades docentes en varios países, programas conjuntos, así como movilidad de profesores y alumnos dentro de la red. Estas redes se constituían en Programas de Cooperación Inter-universitaria (PIC), que eran coordinados por un miembro de la red, responsable de reembolsar los gastos de las diferentes actividades (entre ellas las moviidades estudiantiles) una vez el proyecto era aprobado y financiado por la CE. El programa ERASMUS se jactaba en sus inicios precisamente de ser un programa basado en la comunicación entre departamentos de diferentes instituciones, lo que permitía una mayor integración curricular y de contenidos para los alumnos en movilidad, y cuyo éxito académico sería garantizado por un mayor contacto entre profesores y alumnos. El modelo de USA, basado en la centralización de las tareas administrativas en las Oficinas Internacionales de cada IES, se mostraba más eficiente, pero también menos atento a los aspectos académicos (Malet, 2017).

En contextos nacionales, la red sobre internacionalización y moviidades académicas y científicas (RIMAC) (RIMAC, 2010), establece algunas tendencias sobre la internacionalización de las IES públicas por lo que permite tener un conocimiento previo de cómo las instituciones

que tienen un poder mayor frente al presupuesto asignado por el Gobierno, consolidan sus estrategias de internacionalización dándoles un nivel de importancia.

La revista Internacional de cooperación y desarrollo presenta un artículo de investigación denominado “Internacionalización en casa en la educación superior: Los retos de Colombia”, (Allain y Prieto y Valderrama, 2015) establecen la importancia de la Internacionalización como una estrategia integral, es decir, que debe llegar a todos los niveles de una institución, por ende, estudiante, docentes, administrativos y directivos deben participar en la sensibilización que lidera la Oficina de Relaciones Internacionales (ORI), de una IES para generar la articulación de todos los procesos. Lo anterior se resume en la implementación de una estrategia de internacionalización denominada Internacionalización en casa, la cual define la internacionalización como un concepto sistémico.

Durante un trabajo colaborativo en el 2007 entre la Universidad de Ciencias Aplicadas y Ambientales (UDCA), la Universidad de la Sabana y la Red Colombiana de Internacionalización (RCI), sobre el estado de la internacionalización en las instituciones educativas en Colombia, se evidenció lo que se anticipaba sobre la diferencia, desarticulación, y la asimetría en el desarrollo de este pilar de la educación en las IES del país (Montero, 2012). Los resultados de este estudio permitieron establecer las brechas existentes entre las IES colombianas en temas de internacionalización. El plan de acción de este estudio fue la creación de la denominada Acción para el fortalecimiento del proceso de internacionalización de las IES colombianas que menciona la importancia de que cada una de las universidades debe hallar modelos propios para generar una conciencia internacional en todos los niveles organizacionales. Con el pasar de los años esta estrategia se multiplicó en diferentes IES colombianas y los resultados empezaron a relucir, algunas ya contaban con una política institucional y un plan de internacionalización lo cual es extremadamente importante ya que cualquier estrategia establecida o prevista para desarrollar en un plan de acción de cualquier institución deberá estar avalada por las altas directivas para ser considerada como válida.

En 2011 el proceso de internacionalización en las IES es referenciado por aquellas instituciones que están certificadas en alta calidad las cuales han tenido mayor experiencia en el desarrollo de políticas y acciones que les permita aumentar su visibilidad en el sector educativo y de investigación. La internacionalización de la educación superior puede ser beneficiosa para sostener y aumentar la ciencia a través de intercambios académicos dinámicos

y la creación de capacidad social y económica. Las universidades occidentales establecen poderosas redes y asociaciones internacional para movilizar aptitudes y habilidades a favor de la transferencia de conocimiento, políticas avanzadas e investigación global para potenciar la inversión y medir el impacto (Khan & Jibeen, 2015). El alcance que puede tener la internacionalización de la educación superior no solo se ve reflejada en las acciones o ambiente que se puedan llegar a generar puertas para dentro, es claro que hoy en día se necesitan ciudadanos del mundo, profesionales integrales con amplio desarrollo en los negocios y la facilidad de intercambiar ideas. Dado que el mercado financiero, intercambiario, construcción y todos los sectores en general están en un cambio permanente, las IES deben estar articuladas con estos cambios y progreso generando nuevas estrategias en la que los estudiantes deberán asimilar las nuevas demandas de profesionales, ingenieros más dinámicos, negociadores eficaces, arquitectos más creativos, todo lo anterior puede ser aportado por la vivencia de experiencias internacionales e intercambio con nuevas culturas y pensamientos. La internacionalización contribuye de manera imperativa al logro de las competencias globales de preparación para la carrera, crea un valor agregado en cada uno de los alumnos que reciben educación diversificada culturalmente y de alta calidad. (Yeravdekar, 2014).

Si se deja en contexto la forma en la que grandes universidades dinamizan y ejecutan su internacionalización dentro de sus proyectos, se puede establecer los modelos que muchas instituciones americanas manejan actualmente para desarrollar estrategias que les permitan aumentar su visibilidad e impacto internacional. En el caso de Denison University Granville, Ohio fundada en 1831, esta institución ejecuta un Modelo Clásico en el cual se describe como la cooperación y colaboración con varios socios estratégicos (Universidades, Centros de investigación, organizaciones no gubernamentales) con el objetivo de desarrollar programas de intercambio, colaboración investigativa, desarrollo profesional y búsqueda de becas. Este modelo es el más común porque se desarrolla dependiendo de los recursos disponibles y las prioridades que se tengan. También se encuentra el Modelo Satélite compuesto por centros de investigación, seccionales, sucursales en diferentes partes del mundo para el reclutamiento de estudiantes y profesores. El último modelo se denomina Modelo Cofundador en el cual la Universidad puede ubicarse en otro país bajo el patrocinio de otra. Estos modelos no son del todo estrictos y pueden ser flexibles al momento de ejecutar actividades. Los anteriores modelos mencionados son establecidos por Jane Knight quien establece las estrategias que permiten

diferencias el actuar de las instituciones en el mundo. (Morosini, Somers, Rodriguez, & Rodriguez, 2017)

Para países suramericanos como Argentina, se han definido políticas de internacionalización a nivel nacional por medio de la Secretaría de Políticas Universitarias (SPU) para el periodo 2003-2011, enlazadas en el ámbito bilateral con países como Brasil y en ámbitos de organizaciones como MERCOSUR y UNASUR, los programas relacionados buscaban la movilidad entre estudiantes y docentes de grado y posgrado y de esta manera impactar de manera positiva la cooperación universitaria. (Larrea & Astur, 2011)

Algunas de los instrumentos definidos por la política Argentina para la internacionalización son

- Integración en la región de América del Sur
- Acreditación regional
- Reconocimiento de títulos vinculados a la acreditación
- Movilidad
- Asociación académica a nivel de posgrados

Esta política principalmente define la importancia en la que el gobierno tiene que estar alineado y estar dotado de un plan de internacionalización, asignando recursos teniendo en cuenta los logros que se quieren alcanzar, profundizar cada una de las líneas mediante alianzas estratégicas y tener presente lo que se quiere realizar, en qué momento y con quién. Al incrementar el presupuesto y niveles de financiamiento para las actividades de cooperación, es indispensable aumentar la fuerza de gestión para lograr el cumplimiento y concretar los esfuerzos enfocados, estableciendo niveles de responsabilidad tanto para el gobierno como para las IES. Por otro lado la articulación y facilidades que puedan brindar los entes gubernamentales también deben verse inmersos dentro de este proceso que no solo involucra IES sino también algunos departamentos de seguridad nacional y registro migratorio. Todo lo anterior se puede realizar solo con unos canales de comunicación efectivo que permitan el flujo de información entre el gobierno y las universidades (Larrea & Astur, 2011).

Las variables exógenas que terminan afectando los procesos de internacionalización se ven reflejadas en los gobiernos y políticas de educación que pueden brindar una ventaja o entorpecer el desarrollo de los planes de desarrollos de las IES. Tras la deuda externa

presentada por Latinoamérica en los años 90's, dos escenarios se presentaron como salida para dicho problema económico, el primero era una reforma macroeconómica en la cual se pretendía una reducción en rubros asignados a cualquier tipo de sector económico incluido el de la educación y privatizaciones. Por otro lado el segundo era fortalecer sectores específicos como salud, justicia y educación el cual terminaría beneficiando ese proceso de reposición económica al que querían llegar. La globalización económica para este periodo, estaba revolucionando el actuar de todas las instituciones y empresas, la globalización era ahora parte de la evolución comercial y avances tecnológicos, lo que definitivamente terminaba empujando a las IES a incorporar elementos para contribuir a dicha globalización, la internacionalización del currículo, intercambio de experiencias internacionales se convertían en las principales estrategias aliadas para generar la proyección global que necesitaban. A partir de este momento se dividen las acciones a ejecutar por parte de las IES como reformadoras de la educación, los expertos en internacionalización las dividen en dos:

- Estrategias de cooperación: desarrolladas dentro de una dimensión interna enfocada en el cambio de cultura institucional, determinada por los valores en docencia, la investigación y la extensión universitaria.
- Estrategias de competencia: una dimensión externa, enfocada en la proyección y promoción de la IES hacia el mundo, incluyendo prácticas de mercadeo y difusión. Su herramienta principal para la medición de su competencia es a través de Rankings internacionales.

La internacionalización de una Institución de Educación Superior también puede verse afectada por ambos escenarios, buscando la cooperación académica e implantando una competencia para la atracción de nuevos estudiantes extranjeros y concretar nuevos aliados estratégicos (Botto, 2017).

Continuando en el contexto de América Latina, la calidad de la educación superior nuevamente se ve involucrada en este proceso de internacionalización, el proyecto Alfa Tuning América Latina el cual tiene como objetivo el poder intercambiar información para aumentar la cooperación entre las IES y alcanzar la calidad, efectividad y transparencia (EUROPEAID, 2008), en la búsqueda de una similitud y articulación curricular. Dentro de sus objetivos

específicos se puede resaltar la utilización del desarrollo del enfoque en competencias, el cual explica que a pesar de que puede existir algún tipo de similitud entre los contenidos de asignaturas entre diferentes IES, lo que debe prevalecer al momento de evaluar al estudiante que realizó algún tipo de intercambio deber ser el hecho de responder al desarrollo de competencias y no de conocimientos específicos. La declaración de Bolonia suscrita en el año de 1999 adopta un Sistema de comparación de titulaciones que permite la fácil homologación de cursos y asignaturas, esta declaración realizada entre 29 Estados Europeos establece el denominado Sistema Europeo de Transferencia y Acumulación de Créditos (European Credit Transfer and Accumulation System (ECTS) que facilita las equivalencias entre países Europeos y crea un punto de referencia para las cargas académicas de los cursos. El proyecto Tuning también contempla dentro de sus objetivos específicos la construcción de estrategias metodológicas en la formación de competencias (genéricas y específicas) al igual que un diseño de un sistema de créditos académicos tanto de transferencia como de acumulación para contribuir al reconocimiento de cursos dentro de la región de América Latina (EUROPEAID, 2008).

Todos los programas y sistemas educativos que trabajan para una articulación entre las Instituciones de Educación Superior en Europa, las cuales son reconocidas como las promotoras de este tipo de procesos en el mundo, terminaron impactando a Latinoamérica y países como Colombia, emular programas como ERASMUS, Proyecto Tuning, Acuerdo de Lisboa, permitieron crear grupos de trabajo entre naciones como MERCOSUR, UNASUR, algunos específicos como RCI en Colombia permiten desarrollar políticas propias que facilitan a las Universidades dentro del país, contemplar posibilidades como la homologación de contenido académico con Universidades Europeas, manteniendo los modelos del antiguo continente, la creación de cursos mediante el ECTS, convenios de doble titulación, movilidad entre continentes y cooperación institucional entre muchas otras, no es más que el resultado de un gran trabajo coordinado y con una visión holística entre instituciones educativas, entidades gubernamentales, redes académicas y países en búsqueda de aumentar la calidad educativa en la construcción de nuevas posibilidades de cooperación y colaboración interinstitucional a nivel mundial.

2.2. MARCO TEÓRICO

El Ministerio de Educación Nacional define la internacionalización de la educación superior como un proceso que permite el fomento de los lazos de cooperación e integración de las IES en un mundo más globalizado, para alcanzar mayor presencia y visibilidad internacional (MEN, 2018). La interculturalidad y los mecanismos de enseñanza e investigación forman parte de lo que actualmente viene trabajando el gobierno como guías para las IES colombianas. Actualmente los siguientes aspectos son los que se están trabajando en internacionalización de la educación superior como objetivo para promover la cultura internacional, son 5 documentos que establece el MEN para ayudar a definir a las IES los aspectos que deberán desarrollar:

1. Gestión de la internacionalización: Definir una política de internacionalización clara que permita afrontar retos globales.
2. Movilidad académica internacional: promoviendo el desplazamiento de cualquier tipo de figura dentro de la institución mediante estancias cortas, semestres académicos, pasantías y programas de doble titulación, entre otros.
3. Participación de instituciones de educación superior en redes Universitarias: generación de alianzas estratégicas para el intercambio de conocimiento.
4. Internacionalización del currículo: aporta la dimensión internacional a la institución implementando la enseñanza de lenguas extranjeras, currículos actualizados y bilingües etc.
5. Internacionalización de la investigación: Intercambio de ideas y proyectos con más instituciones para la generación de nuevo conocimiento.

El MEN como máxima autoridad académica y de educación en el país, define los actores que intervienen en el proceso de internacionalización dentro de una institución conformando un comité compuesto por:

- Ministerio de Educación Nacional – MEN
- Instituto Colombiano de crédito y estudios técnicos en el exterior – ICETEX
- Departamento administrativo de ciencia y tecnología e innovación – Colciencias

- Consejo nacional de acreditación – CNA
- Servicio nacional de aprendizaje – SENA
- Ministerio de relaciones exteriores – Cancillería
- Asociación colombiana de universidades – ASCUN
- Red Colombiana para la internacionalización de la educación superior – RCI

Teniendo en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo 2014-2018 “Todos por un nuevo país” decretado por el congreso de la república de Colombia por medio de la Ley No. 1753 del 9 de Junio de 2015, y sus tres pilares de desarrollo (paz, equidad y educación), se hace mención de la internacionalización de la siguiente manera: “El plan asume la educación como el más poderoso instrumento de igualdad y crecimiento económico en el largo plazo, con una visión orientada a cerrar brechas en acceso y calidad al sistema educativo, entre individuos, grupos poblacionales y entre regiones, acercando al país a altos estándares internacionales y logrando la igualdad de oportunidades para todos los ciudadanos” (Departamento Nacional de Planeación, 2018), si bien se menciona una oportunidad de tomar imagen de referentes internacionales, es importante cómo ven y van a desarrollar esta propuesta las entidades encargadas de la educación superior en Colombia.

El Instituto Colombiano de Crédito Educativo y Estudios Técnicos en el Exterior – ICETEX, teniendo en cuenta el Plan Nacional de Desarrollo antes mencionado plantea la ejecución de Plan Estratégico 2016-2025 por medio de 5 lineamientos y 16 objetivos para enfrentar 10 retos generados por el comportamiento del entorno. Uno de estos retos es el de fortalecer la Regionalización e Internacionalización de la oferta y demanda. Según el mapa estratégico del ICETEX y siguiendo los parámetros de internacionalización que se están desarrollando en esta investigación, el objetivo número 6 denominado “Contribuir a la internacionalización de la Educación Superior en Colombia” (ICETEX, 2016), menciona la importancia de generar una visibilidad y reconocimiento internacional de las IES en Colombia mediante:

- Promoción, relacionamiento institucional y facilitación de la cooperación internacional a través de un área de internacionalización que se convierta en la agencia/ Departamento de cooperación internacional para la ES.

- Contribuir a la generación y financiación de nuevos convenios y acuerdos internacionales, atracción de docentes y estudiantes internacionales, financiación en la formación de docentes colombianos en el exterior, y apoyar en el financiamiento de programa de universidades de clase mundial y nivelación de inglés a profesores y estudiantes.

La internacionalización se ve reflejada, como una herramienta de proyección mundial que permite mejorar la calidad de la educación teniendo presente la importancia de las funciones universitarias (Jesús, 2011). La cultura es un aspecto que se debe tener siempre en cuenta, el crear un ambiente intercultural y de fácil acceso a nuevos pensamientos permea los escenarios locales y permite una proyección de la institución en todas sus funciones sustantivas. Crea un espacio para la asociación, el interrelacionamiento y la colaboración entre Universidades, generando nuevo conocimiento en investigación, las experiencias de internacionalización también son una fuente para establecer una multiculturalidad en el quehacer de las instituciones de Educación Superior.

En el libro Internacionalización y Educación Superior de Ana María Arce González se desarrolla la pertinencia de la internacionalización y sus implicaciones en las IES. Menciona la importancia de concebir esta estrategia dentro de los procesos de crecimiento de las instituciones. La exigencia creciente para la educación superior de mayores niveles de eficiencia y la necesaria consideración de nuevos roles que la sociedad le está demandando ante una evolución social y económica acelerada, propiciada por la internacionalización de la educación (Ojeda, 2013).

La falta de conciencia y entendimiento frente a la importancia de la visibilidad internacional en las IES, crea espacios entre la creación de nuevo conocimiento y su posterior réplica o consulta de resultados, a pesar de la cantidad de opciones y congresos que se realizan anualmente para la presentación de nuevos aportes científicos son pocos los investigadores que deciden buscar nuevos horizontes sobre sus proyectos de investigación, al respecto se ha señalado que solo algunos grupos e investigadores buscan publicar en revistas de reconocimiento internacional (López, 2014).

Teniendo en cuenta la dimensión europea en la educación, ya que son referentes en temas de movilidad por haberse dado sus inicios en Europa, el programa Erasmus desempeña un papel importante en la movilidad de estudiantes ya que se suma como una herramienta de gobernabilidad para la apertura de los IES y los Estados Miembros a la internacionalización de la educación en Europa. La misma Comisión Europea admite que el programa ERASMUS “become a driver in the modernisation of higher education in Europe and inspired the establishment of the Bologna Process”, es un programa de la UE en los ámbitos de la educación, la formación, la juventud y el deporte para el periodo 2014-2020. El trabajo en diversos campos como la formación, la juventud, la educación y el deporte puede ser una ayuda importante para abordar los cambios socioeconómicos, los principales desafíos a los que se enfrentarán muchos países del viejo continente hasta finalizar la presente década, y para apoyar el desarrollo de la ejecución y desarrollo de la Agenda contemplada por la Política Europea destinada al beneficio de la sociedad mediante el crecimiento, el empleo, la equidad e inclusión.

Las prioridades para los gobiernos Europeos están muy claras, una de ellas es combatir el desempleo juvenil. La deserción de la educación en edades tempranas se convierten en un aspecto clave que termina perjudicando el desarrollo y empleabilidad de esta parte de la población, además de esto, las personas adultas que tuvieron poca formación cuando fueron jóvenes también se ven involucradas dentro de los índices de desempleabilidad que terminan afectando al país. Con la continua evolución de la tecnología e implementación de nuevos procesos, la sociedad debe poner a la par de estos desarrollos para evitar rezagos en la capacitación de su fuerza laboral, el buen uso de estas herramientas digitales son la clave de la innovación dentro de los procesos de aprendizaje. Las empresas de la UE deben ganar en competitividad apoyándose en el talento y en la innovación. (European Commission 2009). En este sentido, ya desde el programa SOCRATES (y después en el Proceso de Bolonia y con la Agenda de Lisboa), la presión se ejerce mediante la amenaza de quedarse fuera de juego en el contexto de la globalización y la internacionalización educativa (Malet, 2017).

La implementación de programas como Erasmus+ el cual se basa en los logros de más de veinticinco años de programas europeos en campos como la educación, la formación y la juventud enfocados a los países Europeos y de colaboración y cooperación internacional, permite a las naciones asociadas el intercambio de producción académica y de movilidad que en definitiva afecta de manera positiva la educación Europea. Erasmus+ es el resultado de la

integración de los siguientes programas europeos ejecutados por la Comisión durante el periodo 2007-2013:

- El Programa de Aprendizaje Permanente,
- El programa Juventud en Acción,
- El programa Erasmus Mundus,
- Tempus,
- Alfa,
- Edulink,
- Los programas de cooperación con países industrializados en materia de educación superior.

Estos programas han apoyado acciones en los ámbitos de la educación superior (incluida su dimensión internacional), formación profesional, la educación escolar, la educación de personas adultas y la juventud (incluida su dimensión internacional). Erasmus+ pretende ir más allá de estos programas promoviendo las sinergias y relacionamiento interinstitucional y el enriquecimiento mutuo entre los diferentes ámbitos de la educación, la formación y la juventud, reduciendo las brechas y eliminando fronteras artificiales entre los formatos de las diferentes acciones y proyectos, promoviendo e impulsando nuevas ideas, llamando la atención y atrayendo nuevos agentes del mundo laboral y la sociedad civil para favorecer nuevas formas de cooperación (Europea, 2013).

La internacionalización no es un lujo para universidades europeas de altos presupuestos ni tampoco para el acceso de solo estudiantes con facilidades económicas, dada las nuevas tendencias de tecnología que se presentan en la academia y el fácil acceso a la información, la internacionalización se ha convertido de una necesidad claramente definida como parámetro medible y comparable. Existen rankings que miden la competitividad de las universidades lo que convierte a las IES en un compuesto más del mercado de oferta académica que podría ser revisado y objetado por los estudiantes según parámetros establecidos dentro de los rankings como lo son la calidad de la docencia, calidad del profesorado, producción investigadora y rendimiento per cápita. (ARWU, 2015). La necesidad de la internacionalización en un país como Colombia deberían contemplar estrategias como la internacionalización del currículo , manejo de segunda lengua en la academia, la proyección y manejo de programas de

movilidad enfocados en la movilidad de estudiantes para que puedan enriquecer sus perfiles como ciudadanos del mundo, de igual manera la presencia de estudiantes extranjeros dentro de las instituciones, genera un ambiente internacional y multicultural afectando de manera positiva los involucrados en la institución y por último la invitación de expertos externos para diversificar el conocimiento involucrado en la investigación de las instituciones el cual fue identificado como un problema para las universidades europeas y latinoamericanas (Salmi, 2013).

Para centrar los esfuerzos que deberían generar cada una de las IES en Colombia se puede revisar el estado actual de lo que el CNA exige a las instituciones de educación superior para la acreditación de sus programas de pregrado en alta calidad. El proceso de acreditación de alta calidad supone el cumplimiento de una serie de características establecidas por este ente, basado en una cultura de autoevaluación considerada como la principal herramienta para mantener un proceso de aseguramiento de la calidad consolidado y fortalecido. Dichos lineamientos se consideran como factores enlazados con el cumplimiento de la calidad:

1. Factor misión, proyecto institucional y de programa
2. Factor estudiantes
3. Factor profesores
4. Factor procesos académicos
- 5. Factor visibilidad nacional e internacional**
6. Factor investigación, innovación y creación artística cultural
7. Factor bienestar institucional
8. Factor organización, administración y gestión
9. Factor impacto de los egresados en el medio
10. Factor recursos físicos y financieros

Para el factor de visibilidad nacional e internacional se considera la Característica No. 27. Inserción del programa en contextos académicos nacionales e internacionales, donde se evalúan aspectos como: (CNA, 2013)

- a) Existencia y aplicación de directrices institucionales para la revisión y actualización de planes de estudio por medio de referentes nacionales e internacionales.

- b) Comparabilidad con otros programas nacionales e internacionales de la misma naturaleza.
- c) Activación de convenios con instituciones reconocidas en alta calidad nacionales e internacionales.
- d) Desarrollo de proyectos de investigación como producto de la cooperación académica con instituciones o redes académicas reconocidas a nivel nacional e internacional.
- e) Productos de la participación en eventos académicos o comunidades nacionales e internacionales por parte de la comunidad universitaria.
- f) Inversiones realizadas por la institución con fines de internacionalización en los últimos 5 años.
- g) Iniciativas de doble titulación con otras instituciones.
- h) Evidencia verificable sobre el enriquecimiento del programa producto de la relación con comunidades académicas nacionales e internacionales.
- i) Evidencias del impacto social como resultado de la participación del programa en contextos académicos nacionales e internacionales.

El cumplimiento y trabajo sobre los anteriores lineamientos proporciona la información necesaria para la acreditación de alta calidad de los programas, cabe aclarar que este es solo 1 de los 10 factores que terminan incidiendo en la evaluación que se le hace a los programas que están en este tipo de procesos. Estos aspectos permiten generar una ruta para la internacionalización de los programas académicos dentro de una institución, siendo estos los establecidos por un ente regulador (CNA) que dinamiza los esfuerzos de cada una de las IES que buscan un reconocimiento a su labor. Por último es el Ministerio de Educación Nacional (MEN) quien termina ejecutando la acción de promover la acreditación de alta calidad del programa teniendo en cuenta la perspectiva y/o concepto del Consejo Nacional de Acreditación.

3. METODOLOGÍA

El desarrollo de la investigación tiene como base el uso de toda la información de uso público por parte de las IES en estudio (Universidad Industrial de Santander – UIS, Universidad Santo Tomás – USTA, Universidad Pontificia Bolivariana (UPB) y Universidad Autónoma de Bucaramanga – UNAB), la revisión de las políticas de internacionalización, misión y visión de las oficinas de Relaciones Internacionales, sus objetivos, lineamientos relacionados a movilidad e investigación, proyectos institucionales y planes de desarrollo de cada una de las instituciones, entre muchos otros. Esta revisión permitirá entender el comportamiento actual del proceso de internacionalización de las IES y ubicar la ruta que están usando para cumplir sus objetivos hacia una visión internacional. Para que la evaluación y búsqueda de información sea más verás y concreta, hay que dirigir la investigación también hacia puntos focales como los directores de las Oficinas de Relaciones Internacionales mediante la aplicación de un instrumento que permita establecer la importancia o nivel de relevancia sobre acciones concretas en sus misiones como entes reguladores de la internacionalización dentro de las Instituciones de Educación Superior.

La revisión de referentes internacionales también proveerá la investigación de datos y estándares que permitirán crear un paralelo entre el tipo de estrategias que son implementadas por IES cuyas políticas de internacionalización son más concretas y sustentadas que las de las Instituciones colombianas.

Tabla 1. Actividades y técnicas propuestas

| OBJETIVOS ESPECIFICOS | | ACTIVIDADES | | HERRAMIENTAS Y TÉCNICAS A APLICAR |
|-----------------------|--|-------------|---|---|
| 1 | Realizar una caracterización las Instituciones de Educación Superior en Bucaramanga. | 1.1 | Establecer las características principales de las IES seleccionadas para identificar las diferencias entre ellas. | Consulta de información en página web de cada universidad |
| 2 | Determinar el comportamiento actual del proceso de internacionalización en las IES acreditadas de alta calidad en Bucaramanga. | 2.1 | Revisar la documentación de acceso público de cada universidad donde se pueda consultar las políticas de internacionalización o planes de desarrollo enfocados al tema. | Información presente en las páginas web de cada universidad |

| | | | | |
|---|---|-----|--|---|
| 3 | Establecer las estrategias más relevantes que deberían ser implementadas por las IES teniendo en cuenta parámetros y referentes internacionales. | 3.1 | Revisar los modelos de internacionalización de referentes internacionales o de Universidades que ya tengan definidas políticas de internacionalización | Consulta de información en congresos internacionales que desarrollen este tipo de temas |
| | | 3.2 | Revisar casos exitosos de internacionalización | Buscar desarrollo de congresos de buenas prácticas de internacionalización en la red |
| 4 | Establecer una ruta para la internacionalización de las IES en Bucaramanga teniendo en cuenta un punto de comparación entre el resultado del objetivo específico 2 y 3. | 4.1 | Realizar un cuadro comparativo entre la situación actual y la deseable | Excel |
| | | 4.2 | Establecer las posibles buenas prácticas que se podrían implementar para una ruta de internacionalización | Información recolectada de los objetivos específicos anteriores |

Fuente: Elaboración propia

Teniendo en cuenta los objetivos específicos planteados y su correspondiente cumplimiento, mediante la aplicación de las herramientas que permitirán gestionar las actividades establecidas

3.1 Caracterización de las Instituciones de Educación Superior en la ciudad de Bucaramanga

Para poder definir el comportamiento de las Instituciones de Educación Superior (IES) de la ciudad de Bucaramanga, se realiza una caracterización basada en información general que permita entender el actuar de estas Universidades en el campo de la educación y academia. Actualmente la Universidad Santo Tomás, la Universidad Pontificia Bolivariana, la Universidad Industrial de Santander y la Universidad Autónoma de Bucaramanga hacen parte de UNIRED, la cual es una corporación mixta sin ánimo de lucro, conformada por Instituciones de educación superior de toda Colombia, con la participación de departamentos como Santander, Boyacá, Norte de Santander, Arauca y Casanare. Su principal objetivo es fomentar el trabajo colaborativo y promoción de actividades académicas y de investigación a nivel regional. El nodo oriente conformado por las Universidades fundadoras de esta red y de las cuales se compone este estudio, mantiene un contacto activo y desarrollo de propuestas académicas de interés

para la comunidad académica internacional, la construcción de escuelas de Verano es una de las ofertas construidas bajo un trabajo colaborativo de las instituciones que demuestra la sinergia entre los asociados de esta Red. Cabe aclarar que instituciones como la Universidad de Santander (UDES), la Universidad Cooperativa de Colombia (UCC), la Universidad de San Gil (UNISANGIL), la Universidad Francisco de Paula Santander y el integrante honorario Ecopetrol, hacen parte también del nodo oriente, sin embargo ninguna de las anteriores tiene certificación de alta calidad, la cual es indispensable como IES y una oferta educativa internacional.

Tabla 2. Caracterización de las IES acreditadas en alta calidad en B/manga

| No. | Característica | USTA | UPB | UIS | UNAB |
|-----|--------------------|-------------|-------------|-------------|-------------|
| 1 | Carácter jurídico | Privado | Privado | Público | Privado |
| 2 | Carácter académico | Universidad | Universidad | Universidad | Universidad |
| 3 | Código SNIES | 1704 | 1710 | 1204 | 1823 |
| 4 | Ranking nacional | 28 | 8 | 7 | 26 |

Fuente: Elaboración propia

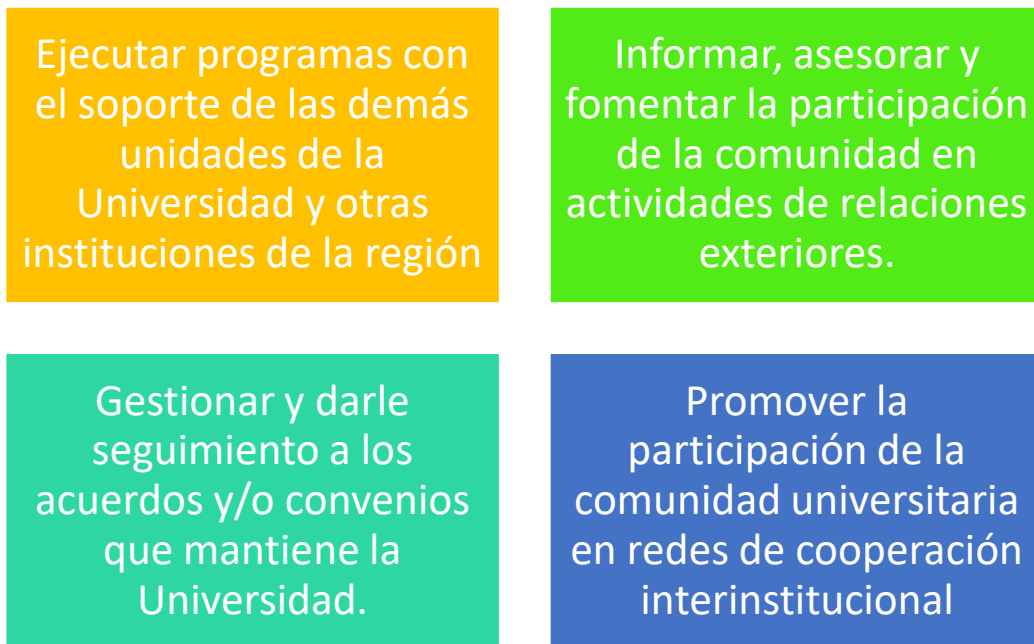
3.1.1 Universidad Industrial de Santander – UIS

Esta universidad considerada como la séptima universidad del país (Webometrics, 2019) está ubicada en la capital del departamento de Santander, en su acuerdo 034 de 2009 del 19 de junio en su primer artículo establece “la Política Institucional de Relaciones Exteriores para orientar, promover y desarrollar procesos de movilidad de personas, de intercambio de servicios y conocimientos y de cooperación interinstitucional, en los ámbitos nacional e internacional, orientados al mejor cumplimiento de las funciones misionales y al fortalecimiento institucional” (Consejo Superior de la UIS, 2009, pág. 2). Dentro de este mismo acuerdo el Consejo Superior de la Universidad Industrial de Santander contempla una serie de actividades que serían propias y de autoridad de la oficina de Relaciones Exteriores

1. Fortalecimiento de la institución mediante programas de movilidad con universidades homólogas en asuntos de academia, formación docente y de estudiantes, oferta de servicios entre otros.
2. Promoción de ambiente intercultural, aplicación de nuevos idiomas en un contexto internacional.
3. Realización de eventos culturales, académicos y de transferencia de la tecnología en un ambiente de relaciones exteriores.
4. Ofertar opciones para el desarrollo personal, mediante programas de intercambio cultura, y académico.
5. Asesorar a los egresados para la continuidad en su formación profesional en el ámbito nacional e internacional.
6. Respecto a asuntos legales, brindar acompañamiento a la comunidad universitaria, relacionado con la participación en programas de relaciones exteriores.
7. Acompañar proceso de desarrollo con otras universidades dando cumplimiento con la misión institucional.
8. Gestionar convenios para conseguir para participar de fondos de cooperación y conseguir recursos nacionales e internacionales, para el cumplimiento de los objetivos misionales.
9. Gestionar la visibilidad de la institución a nivel nacional e internacional.

Teniendo presente que la consolidación como una institución competitiva y reconocida, la UIS desarrolla programas de intercambio interinstitucional y gestiona convenios de movilidad para docentes y estudiantes para crear ambientes internacionales y el crecimiento de las funciones sustantivas. Su plan de acción o ejecución de su política de internacionalización contempla la siguiente información:

Ilustración 1. Plan de acción sobre la política de internacionalización UIS



Fuente: Elaboración propia

La Universidad Industrial de Santander, con su política de relaciones exteriores, centra sus esfuerzos en mantener una participación por parte de la comunidad universitaria dentro de programas que permitan y promuevan actividades de cooperación académica además de mantener gestión sobre sus acuerdos o convenios para mantener un informe sobre las actividades realizadas.

3.1.2 Universidad Santo Tomás USTA

La Universidad es una institución católica de carácter privado sin ánimo de lucro y de orden nacional. Su certificación de alta calidad Multicampus le asegura mantener sus procesos en las 5 ciudades donde tiene presencia, Bogotá, Bucaramanga, Medellín, Tunja y Villavicencio en modalidad presencial y más de 20 Centros de Atención Universitaria en modalidad abierta y a distancia. Su misión institucional inspirada en el pensamiento Tomista y regentados por la Orden de Predicadores, consisten en la “formación integral de persona, en el campo de la educación superior, mediante acciones y procesos de enseñanza-aprendizaje, investigación y proyección social, para que respondan de manera ética, creativa y crítica a las exigencias de la

vida humana y para que estén en condiciones de aportar soluciones a las problemáticas y a las necesidades de la sociedad y del país” (USTA, 2016, pág. 4). Por otro lado su visión institucional para el 2027 convierte en la USTA en un referente internacional de excelente calidad educativa multicampus, por la articulación eficaz y sistemática de sus funciones sustantivas, y es dinamizadora de la promoción humana y la transformación social responsable, en un ambiente sustentable de justicia y paz, en procura del bien común (USTA, 2016, pág. 4).

Dentro de las líneas de acción que plantea el plan de desarrollo de la Universidad, existe la denominada línea de Enriquecimiento regional de los programas con estándares comunes, donde sobresale el trabajo articulado para lograr el objetivo de ser un referente internacional de alta calidad educativa multicampus. Tener un sistema educativo integrado permite una retroalimentación más gruesa de los proceso de evaluación y autoevaluación, enfocando los resultados al fortalecimiento de los programas académicos mediante la adopción de buenas prácticas por parte de otras sedes o seccionales. Este enriquecimiento regional aporta al crecimiento y desarrollo de la oferta nacional e internacional de programas en sus diferentes niveles y modalidades.

Como objetivo de la línea que involucra la internacionalización de la Universidad Santo Tomás se plantea la unificación de currículos, potencializando fortalezas y aprovechando recursos, buenas prácticas, experiencias y oportunidades regionales. Las acciones de ejecución de este objetivo se establecen de la siguiente manera:

Ilustración 2. Acciones para el plan de desarrollo- Enfoque internacional Sub.1

| | |
|--|---|
| Garantizar planes de estudio comunes que respondan a un sistema académico integrado | Actualización curricular de los programas académicos |
| | Implementar lineamientos en programas académicos de igual denominación para facilitar la movilidad. |
| | Establecer condiciones de calidad académica para la unidad curricular |
| | Diseñar e implementar estrategias para el fortalecimiento de la movilidad virtual |

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 3. Acciones para el plan de desarrollo- Enfoque internacional Sub.2

| | |
|---|--|
| Hacer atractiva la oferta de la USTA | Proyectar la oferta académica de la USTA a partir de los contextos regionales |
| | Promover la movilidad de la comunidad con instituciones educativas reconocidas por su excelencia académica |
| | Realizar la evaluación institucional sobre criterios de acreditación internacional y establecer planes de trabajo para conseguirla |

Fuente: Elaboración propia

Ilustración 4. Acciones para el plan de desarrollo- Enfoque internacional Sub.3

| | |
|---|--|
| Consolidar la oferta académica de programas en modalidad virtual | Consolidar la oferta de programas de pregrado, posgrado y educación continua en modalidad virtual. |
|---|--|

Fuente: Elaboración propia

La ejecución de los mencionados subobjetivos permite el cumplimiento del enriquecimiento regional de los programas, claramente todos enfocados hacia una internacionalización y cumplimiento de la visión institucional a 2027.

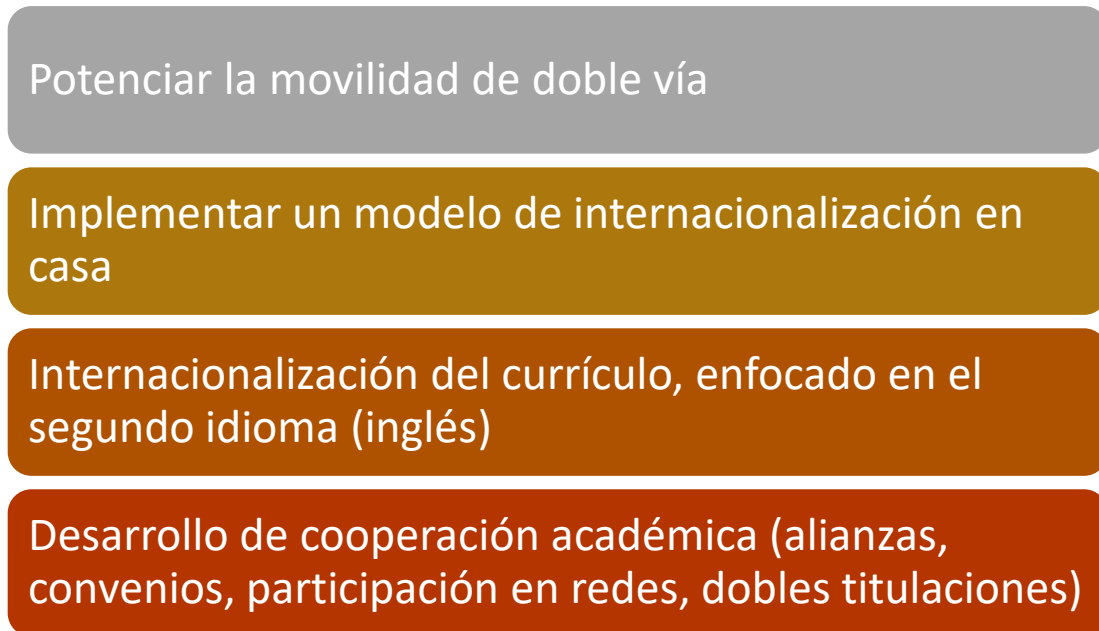
3.1.3 Universidad Autónoma de Bucaramanga - UNAB

La Universidad Autónoma Metropolitana de Bucaramanga es una Institución de Educación Superior privada de alta calidad. Con sedes en San Gil, Yopal, Armenia, Valledupar y Bogotá ofrece carreras y programas de pregrado y posgrado en todas las áreas del conocimiento (ciencias administrativas, Ingenierías, Salud y Derecho). La visión establecida para este ente educativo, en el 2024 la UNAB se ve como una comunidad educativa global y sostenible, reconocida dentro de las 200 mejores universidades de Latinoamérica, adicionalmente esperan tener al menos 10 programas con acreditación internacional (UNAB, 2018).

Los esfuerzos de esta institución ahora se centran en los próximos 6 años con su nueva estrategia de gobierno denominada “UNAB innovadora, pertinentes y sostenible” en el cual se describen las acciones y retos que llevarán a cabo hasta el 2024 y poder dar cumplimiento a su Visión institucional. Dentro de sus variables estratégicas se puede resaltar la única enfocada a la Internacionalización denominada de la siguiente manera: “Consolidar una universidad con visión global, mediante la internacionalización de sus funciones misionales, la enseñanza y aprendizaje del idioma inglés y la movilidad de estudiantes y profesores” (UNAB, 2018, pág. 2).

Como cualquier otra dependencia de una Universidad privada, la UNAB ejecuta sus acciones bajo un plan de desarrollo estipulado por las directivas de la institución y enfocados al fortalecimiento de la internacionalización como eje estratégico. Los objetivos establecidos para el cumplimiento de su Visión se enuncian:

Ilustración 4. Acciones de internacionalización UNAB



Fuente: Elaboración propia

3.1.4 Universidad Pontificia Bolivariana UPB

La UPB es una institución sin ánimo de lucro privada con la misión de formar a las personas de manera integral, mediante procesos de evangelización de la cultura, búsqueda de verdad en funciones como la docencia, investigación y proyección social y la reafirmación de los valores desde una perspectiva humanista para el bien de la sociedad. Su Visión no establece un año específico para su cumplimiento y proyección, sin embargo se establecen como una institución católica de excelencia educativa con liderazgo ético, científico, empresarial y social para el país, de lo cual se puede destacar que el componente internacional no se encuentra inmerso dentro de sus apuestas a futuro. Dentro de sus 13 objetivos institucionales, uno de ellos menciona la importancia de propiciar la internacionalización en la institución y fortalecer las

relaciones académicas y científicas entre instituciones, es por eso que su modelo pedagógico se centra en la integralidad de la educación donde enfocando la internacionalización se facilita rutas de acceso a la información, promoviendo la movilidad entre las instituciones nacionales e internacionales. (UPB, 2016, pág. 10)

Dentro de su política de internacionalización se define la proyección y promoción a nivel nacional e internacional por medio de estrategias programáticas para cada una de sus funciones sustantivas (docencia, investigación, extensión, innovación y cooperación para el desarrollo) mediante las siguientes acciones:

Ilustración 5. Acciones de internacionalización UPB



Fuente: Elaboración propia

Las estrategias de internacionalización presentes en los documentos institucionales de las Universidades de Educación Superior no permiten establecer la verdadera ejecución de las metodologías de las estrategias empleadas para ganar la visibilidad y reconocimiento que la gran mayoría de ellas están buscando. El desarrollo de cada una de las acciones mencionadas dentro de este documento para cada universidad no contempla la extensión y campo de ejecución de una cooperación en redes o una simple gestión de convenio. Los resultados de las mencionadas acciones se pueden ver reflejadas dentro de apartados específicos y

desarrollados por quienes finalmente ejecutan y dan seguimiento a las estrategias de una oficina a la cabeza del interrelacionamiento de una IES certificada con alta calidad educativa. En razón a lo anteriormente planteado se establece la necesidad de guiar una serie de preguntas encaminadas de verificar la modalidad frente a la implementación de las estrategias de internacionalización, ya que en su mayoría de casos, son mencionadas de igual manera como por ejemplo la gestión de convenios, el cual es considerado como un proceso necesario para poder iniciar y entablar comunicación con una Universidad de Interés con el fin de desarrollar nuevas propuestas de colaboración académica y científica.

4. ENCUESTA Ó INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Con el fin de convalidar el instrumento a aplicar dentro de la presente investigación, se presentan a continuación los diferentes modelos y autores que han atendido el tema, sus apreciaciones y aportes, los cuales permiten evidenciar la validez de sus consideraciones y son referentes para la construcción del instrumento a aplicar en cada una de las instituciones de educación superior acreditadas. [Ver Anexo 1. Instrumento de medición.](#)

Como medida esencial para realizar y tener medidas o datos específicos sobre la ejecución de estrategias de internacionalización en las IES acreditadas en alta calidad en la ciudad de Bucaramanga, es importante la generación de una herramienta de medición que permita determinar el comportamiento o acciones que tengan como fin el impacto sobre la cooperación. Actividades como la gestión de convenios y la movilidad no serán los temas más importantes para abordar ya que son las temáticas que por defecto manejan todas las oficinas en cabeza de la colaboración internacional de las instituciones. Actualmente se manejan modelos que se basan en la colaboración entre redes de cooperación para la educación, como la European Association of International Education (EAIE), Organización de las Naciones Unidas (UNESCO) con modelos como los del Aprendizaje para toda la Vida - ALV, Mercado Común del Sur – MERCOSUR y sus aproximaciones a modelos europeos, Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico – OCDE con programas internacionales de evaluación, entre muchos otros, sin embargo muchos de ellos tienen su construcción y bases en modelos europeos como el European Credit Transfer System (Sistema de créditos ECTS) y el proceso Bologna.

Por lo anterior es prudente basarse en estas tendencias donde el común denominador de estas organizaciones es la colaboración y el facilitar la movilidad y reconocimiento de créditos y títulos, “Europa estará abierta a la cooperación, en beneficio mutuo de todas las demás regiones, y deberá ser el destino favorito de los estudiantes, eruditos e investigadores de otras zonas del mundo” (Gijón Puerta & Crisol Moya, 2012, pág. 3). Con la mención de los anteriores modelos se debe resaltar que la internacionalización es un proceso integral, no tiene un objetivo propio y es un canal para alcanzar la calidad educativa de la enseñanza y el aprendizaje, por lo tanto no existe un modelo o enfoque para la ejecución de un proyecto de internacionalización y cada IES deberá encontrar un modelo propio teniendo en cuenta un contexto externo e interno

sin embargo si se puede dar uso a las buenas prácticas, mejor pensamiento o asesoramiento de estrategias que otras instituciones puedan compartir en eventos que conglomeren intereses propios (International Association of Universities - IAU, 2016).

La Encuesta Global de Internacionalización (International Global Survey) ejecutada por la Asociación Internacional de Universidades desde el 1 de marzo hasta el 31 de octubre de 2018 (Marinoni, 2018) arroja algunas áreas de impacto para formalizar y desarrollar que son:

1. Intercambio como prioridad institucional: Termina impactando en la generación de una conciencia internacional para una mayor participación de los estudiantes en los problemas globales. Intercambio,
2. Política y actividades de internacionalización: más del 90% de las instituciones tiene la internacionalización inmersa en un plan estratégico y está mencionada en su misión y está a cargo de un equipo y oficina encargado de supervisar la implementación de la política. Para este punto se hace énfasis en la adjudicación de un presupuesto para efectuar las actividades de internacionalización.
3. Internacionalización de la investigación: más de la mitad de las IES encuestadas no tienen avance o resultados sobre la investigación internacional, sin embargo Europa tiene un número más alentador que cualquier otra parte del mundo, por lo que este factor apoya la idea de tomar como ejemplos los modelos europeos de la educación y su internacionalización.
4. Recursos humanos y desarrollo del personal: para el recurso humano, los porcentajes de participación de personal académico internacional es muy bajo, no mayor al 20%. La experiencia internacional es más vista como un valor agregado y no como un requisito fundamental.
5. Movilidad estudiantil: índices bajos de estudiantes internacionales matriculados dentro de programas de licenciatura y pregrado, sin embargo el porcentaje para los alumnos de posgrado el porcentaje es mayor. Por otro lado se siguen presentando barreras como la financiación de programas de movilidad y del idioma para facilitar la comunicación.
6. Internacionalización del currículo/ Internacionalización en casa: su importancia radica en la creación de un ambiente o perspectiva internacional para los estudiantes, esto les

permite abrir sus mentes a nuevos espacios que desarrollen sus conocimientos alternativamente pero en busca de los mismos resultados de aprendizaje.

Estas áreas de impacto están encaminados a promover acciones para el desarrollo de estrategias de alto impacto dentro de las instituciones de educación superior, sin embargo no aplica para alguna parte de norte américa (Marinoni, 2018), es el caso de la Internacionalización en casa donde para ellos estas acciones no presentan mayor desarrollo e impacto dentro de sus instituciones. Es por eso que se debe comparar esta clase de información con otros modelos educativos que busquen la evaluación de la internacionalización en las IES y que tenga en cuenta aspectos relevantes y de alto impacto dentro el normal desarrollo de la gestión de una oficina encargada de las relaciones internacionales de una Universidad.

La European Association of Internacional Education – EAIE, es un referente europeo en la internacionalización de la educación superior, sus esfuerzos se centran en la articulación entre los miembros de la asociación buscando resultados para lograr una globalización de la educación superior, además establecen como misión de la organización: “como asociación dirigida por miembros, nuestra misión es ayudar a nuestros miembros a tener éxito profesionalmente y contribuir al desarrollo de la educación superior internacional desde una perspectiva europea” (European Asociation of Internacional Education - EAIE, 2016). Sus esfuerzos están encaminados en una visión al 2020 donde buscan en gran parte impulsar los esfuerzos de internacionalización en la educación superior en Europa y fortalecer las alianzas estratégicas. Su plan de acción 2016-2020 se desarrolla con 4 estrategias en caminadas hacia el cumplimiento de su misión y visión organizacional.

- **Fortalecer nuestra comunidad colaborativa:** por medio de actividades realizadas como foros dinámicos, la EAIE promueve la participación de los miembros de la organización, fortaleciendo la unión y alianzas entre las instituciones.
- **Equipar e inspirar profesionales:** esta estrategia está enfocada en el brindar herramientas y capacidades a todos los profesionales que trabajan en las organizaciones de educación superior y que están en búsqueda de la internacionalización para ofrecer productos y servicios de mayor calidad, creando como

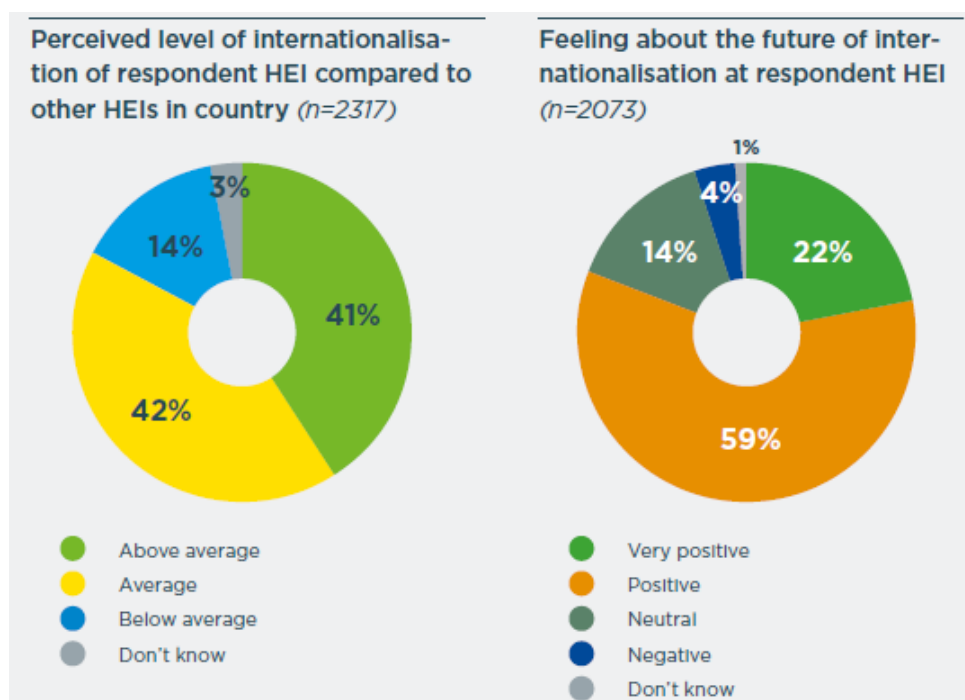
producto final una red de trabajo (Networking) que permite el intercambio de ideas y conocimiento para el bien de la organización.

- **Ser la voz de los profesionales:** permite responder a las demandas del mundo actual e influenciar por medio de los trabajos de investigación todo el refuerzo y soporte que necesitan aquellos participantes del mundo de las publicaciones para mantener un nivel europeo en las instituciones de educación superior.
- **Garantizar la viabilidad de la EAIE:** continuar con la innovación en sus productos y servicios alcanzando la alta calidad en el momento del intercambio entre miembros de la comunidad europea.

Si bien todas las anteriores estrategias implementadas por esta asociación europea podrían impactar de manera positiva la gestión de la internacionalización en las Universidades participantes, se debía establecer la calidad de los resultados frente a la noción del “éxito” por cada organización. Fue por eso que la EAIE decide realizar un estudio sobre la internacionalización en la educación superior, dicho metraje tomó aproximadamente 16 meses para ser recopilado y analizado y solo hasta el mes de febrero de 2019 se lanzó el resultado de un trabajo articulado con IFF RESEARCH el cual funciona como una organización que brinda soluciones en la investigación usando métodos cuantitativos y cualitativos para obtener resultados confiables (IFF RESEARCH, 2019).

El cuestionario se basaba en algunos aspectos generales como: Preguntas introductorias, contexto institucional, estrategia de internacionalización, organización y gestión, garantía de calidad de la internacionalización, que les permitía crear un escenario sobre el proceder de cada institución. 2040 encuestados representados por 1292 instituciones representaron los datos que más tarde se iban a analizar para lograr sacar información concreta y concluyente (EAIE Methodology, 2018).

Ilustración 6. Resultados encuesta EAIE



Fuente: EAIE Barometer 2019

Frente a los resultados de esta encuesta planteada por la organización europea es importante aclarar que los encuestados fueron figuras o profesionales que estuvieran involucrados con la internacionalización de la institución, por ende los resultados a veces pueden verse algo sesgados por opiniones propias y no las de una cabeza que dirige las estrategias que están encaminadas hacia un proyecto internacional para dar cumplimiento de objetivos institucionales. Además de lo mencionado, algunas preguntas están enfocadas hacia la percepción y sentimiento de lo que para ellos pueda significar la internacionalización y otro tipo de aspecto evaluativos.

Debido a los continuos cambios que se presentan en la academia, educación superior, ámbito investigativo entre otros, la internacionalización permanece en un constante cambio, lo que dificulta su medición o la determinación de variables que permitan medir su impacto dentro de los procesos universitarios de las IES. La organización europea establece que existen varios aspectos o factores contextuales que pueden determinar la viabilidad o efectividad de éxito de una institución, temas como el entorno, la región, el país, tipo de financiación pueden afectar claramente el desarrollo de estrategias o proyectos enfocados hacia la internacionalización. En

este caso puntual, se podrá incluir el aspecto del tipo de Universidad que estamos evaluando ya que dentro del público objetivo hay universidades privadas y públicas, lo cual podría significar algún tipo de desviación al momento de revisar la información recolectada.

Teniendo en cuenta lo anterior, se realiza la construcción de un instrumento de medición teniendo como precedente los parámetros que utilizó la EAIE en su Barómetro con el fin de revisar los aspectos de internacionalización que influyen dentro de las IES, a continuación se hace referencia del instrumento de medición o encuesta que será aplicada a los directores de las ORI's de cada una de las Universidades certificadas en alta calidad en la ciudad de Bucaramanga. ([Ver Anexo 1. Instrumento de medición](#)).

5. RESULTADOS DE LA APLICACIÓN DEL INSTRUMENTO DE MEDICIÓN

Los siguientes fueron los resultados arrojados por la aplicación del instrumento a las Instituciones de Educación Superior acreditadas en alta calidad en la ciudad de Bucaramanga. Esta herramienta fue enviada a cada uno de los Directores de las oficinas de relaciones Internacionales de cada institución quienes se encargaron de responder cada una de las preguntas establecidas en la encuesta:

La primera pregunta busca determinar de manera directa si existe una relación directa de la misión de la Universidad con la Internacionalización, de ser así, las políticas de expansión y visibilidad en el exterior deberían ser mencionadas en la razón de la institución. Por otro lado las preguntas 2-4 persiguen establecer la percepción que mantiene el líder de internacionalización frente al proceso que tiene al mando.

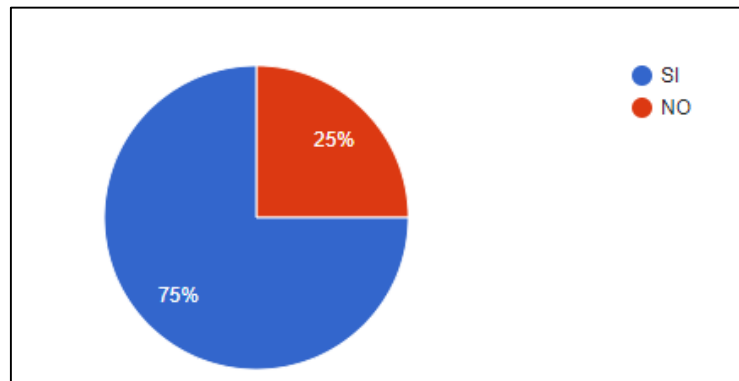
Tabla 3. Resultados primeras 3 preguntas

| No. | PREGUNTA | UNIVERSIDAD | | | |
|-----|--|-------------|-----------------------|-----------------------|-----------------------|
| | | UPB | USTA | UIS | UNAB |
| 1 | ¿Está la Internacionalización inmersa o incluida literalmente dentro de la misión de la Institución? | NO | SI | SI | SI |
| 2 | ¿Percibe a su Universidad por encima de la media nacional en temas de la internacionalización? | NO | NO | SI | SI |
| 3 | ¿Cree que existe un avance en el desarrollo de actividades estratégicas en los últimos tres años? | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 4 | ¿Considera optimista el futuro de la Oficina de Relaciones Internacionales y su gestión de la internacionalización dentro de su institución? | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |

Fuente: (EAIE Methodology, 2018) Elaboración propia

De las 4 Universidades solo la UPB no considera la Internacionalización dentro de su misión institucional, un estudio realizado a Empresas Latinoamericanas revela que más de la mitad (51,7%), no incluyen expansiones o estrategias internacionales dentro del desarrollo de sus misiones, esto además de establecer la importancia de la relación de la misión y los patrones de ejecución de estrategias, este tipo de comportamientos termina afectando la toma de decisiones y el rumbo de las organizaciones al momento de expandirse a nivel mundial (López Morales & Ortega Ridaura, 2016). En definitiva solo el 75% de Universidades (3) incluyen la Internacionalización dentro de su misión institucional como lo muestra la ilustración 7. Es importante tener en cuenta que este proceso es también denominado un proceso Transversal que deberían impactar todos los niveles de la organización, en otros se considera un proceso de apoyo que solo interviene en casos muy específicos y aislados. Según la International Global Survey ejecutada por la Asociación Internacional de Universidades (AIU) durante el 2018, de las Universidades encuestadas, el 90% de las Instituciones tienen declarada la Internacionalización dentro de la misión, por lo que se puede concluir la importancia de establecer esta relación en los planes estratégicos.

Ilustración 7. Internacionalización en la misión de las IES

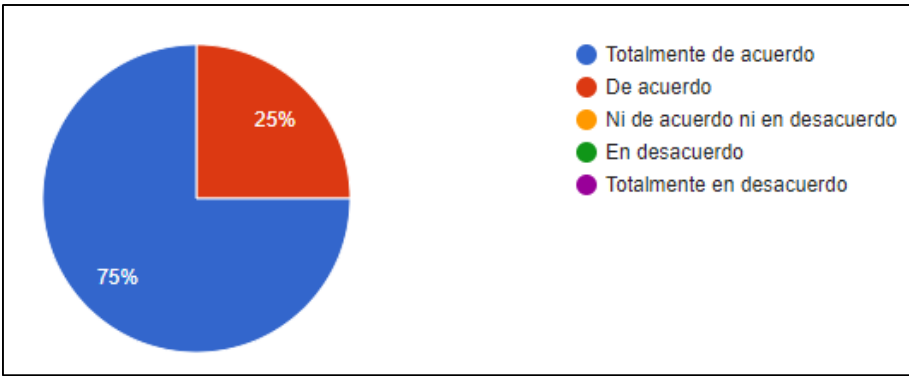


Fuente: Elaboración propia

Las preguntas 2-4 evalúan la percepción que tiene el Director de la oficina sobre el proceso que lidera, en este caso solo la UIS y la UNAB consideran a sus Universidades por encima de la media nacional en temas de internacionalización y consideran que en los últimos años hubo avance en temas relacionados y además están seguros que hay un futuro optimista para la oficina como se puede observar en la ilustración continua. Por el contrario la UPB no se

percibe por encima de la media nacional y su trabajo en el pasado junto con su panorama del futuro no es tan optimista como el de la USTA, la UIS y la UNAB. La evaluación de lo percibido por cada director permite establecer una relación directa a sus acciones de cooperación ejecutadas con el estado actual del proceso, el Barómetro de Internacionalización liderado por la EAIE establece que existen varios aspectos o factores contextuales que pueden determinar la viabilidad o efectividad de éxito de una institución entre estos la percepción y sentimientos que tengan los líderes de los procesos para desarrollar actividades efectivas.

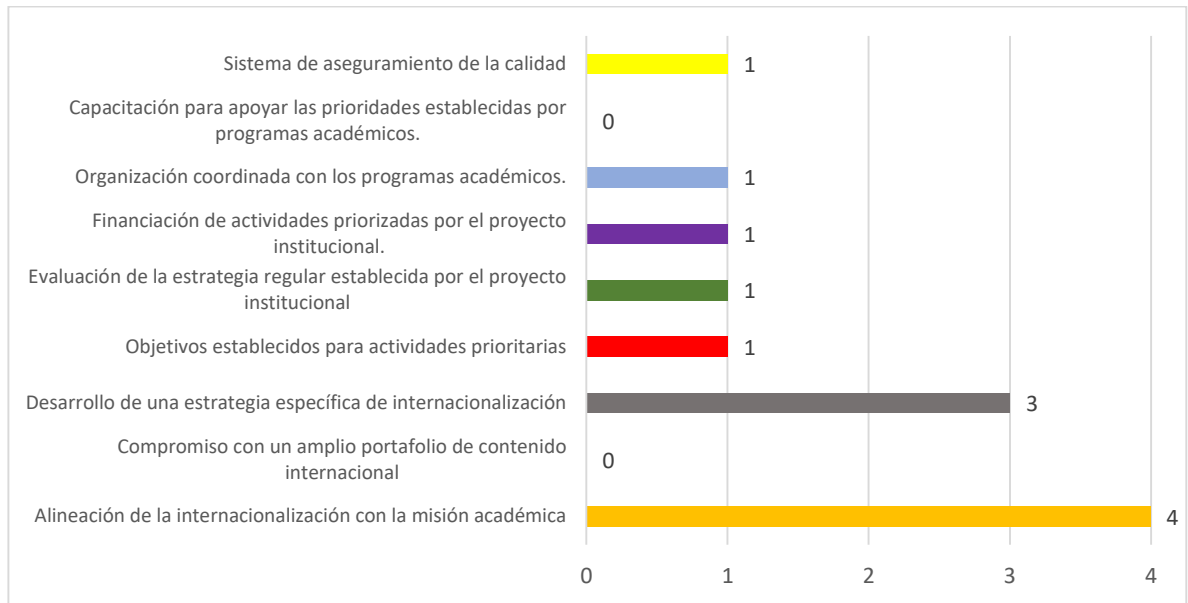
Ilustración 8. Futuro de la ORI y su gestión de la internacionalización dentro de su institución



Fuente: Elaboración propia

Al preguntar sobre los objetivos que desarrolla cada una de las Oficinas se obtuvieron los siguientes resultados:

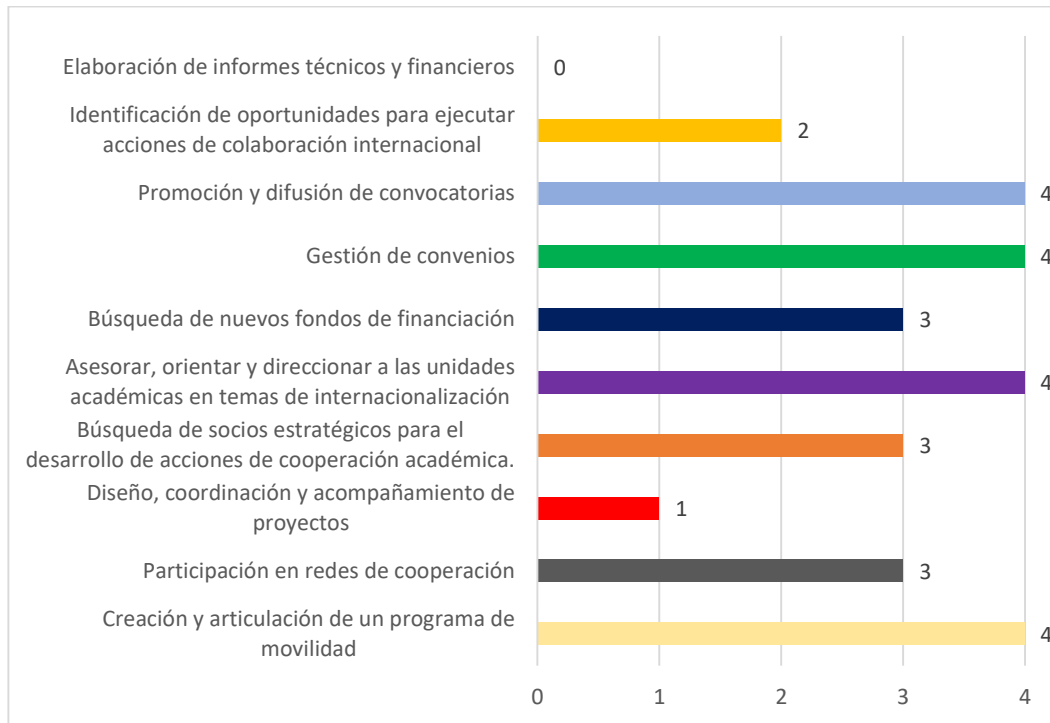
Ilustración 9. Objetivos de las ORI's



Fuente: Elaboración propia

A pesar de que en la primera pregunta la UPB mencionó que la Internacionalización no estaba inmersa dentro de la misión de la Universidad, dentro de sus objetivos se encuentra la alineación de la Internacionalización con la misión académica, lo que responde a una necesidad de enfocar los esfuerzos para el cumplimiento del objetivo de toda una organización, es por esto que se considera necesario e imprescindible la inclusión y esta temática dentro de una misión institucional. Como segunda opción seleccionada en mayor cantidad (3) (UPB, USTA, UNAB) está el **desarrollo de una estrategia específica de internacionalización** la cual está enfocada al desarrollo de cada uno de los proyectos de internacionalización establecidos por cada una de las oficinas y lo que en mayor parte responder al principal objetivo de una Oficina de Relaciones Internacionales. Lo anterior se puede contemplar con la siguiente ilustración donde se mencionan una serie de actividades las cuales representan el compromiso de las IES con la Internacionalización, dentro de las seleccionadas por el 100% de las universidades se encuentra el Asesorar, orientar y direccionar a las unidades académicas en temas de internacionalización y el la Creación y articulación de un programa de movilidad las cuales responden de manera acertada a la mencionada en la ilustración anterior (desarrollo de una estrategia específica de internacionalización) sin embargo esta no fue contemplada por la UIS.

Ilustración 10. Actividades de la U. comprometidas con la Internacionalización

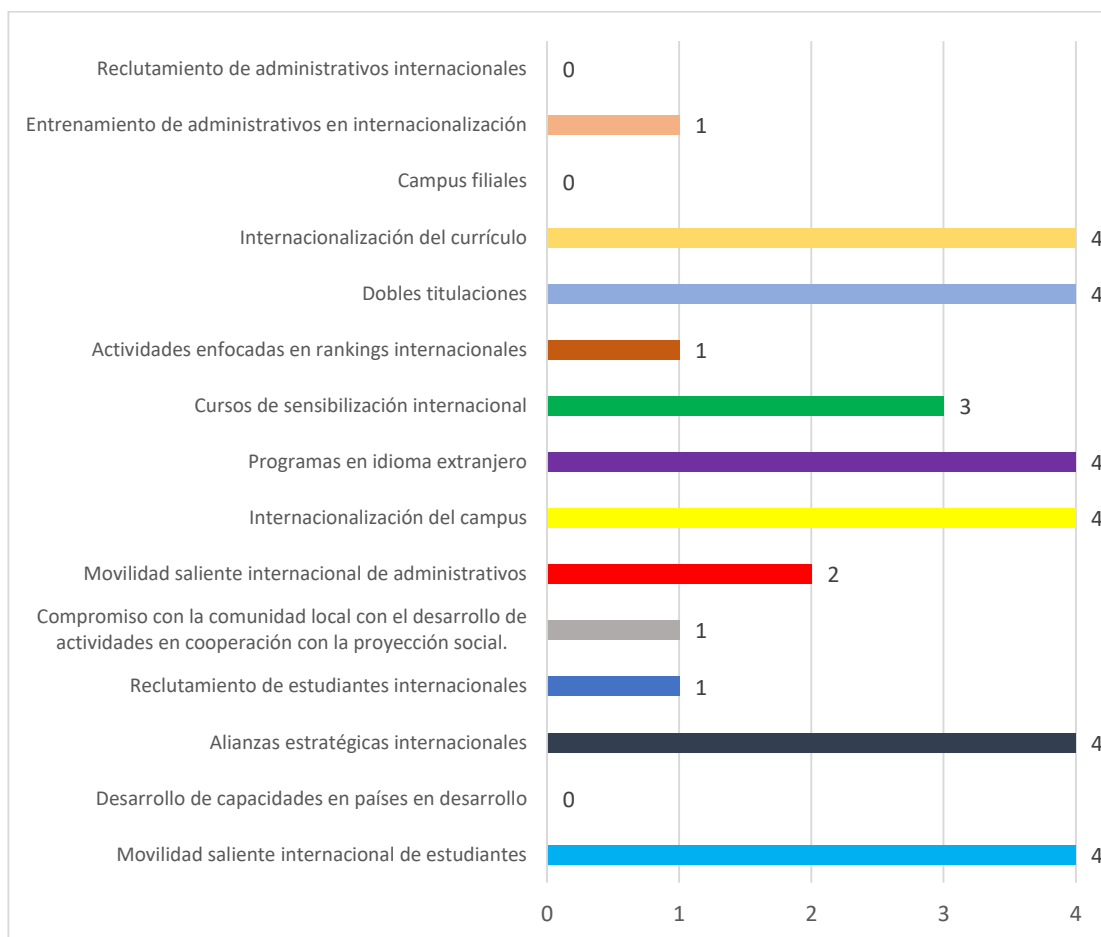


Fuente: Elaboración propia

Las actividades seleccionadas por el 75% de las 4 instituciones como la Búsqueda de nuevos fondos de financiación, búsqueda de socios estratégicos para el desarrollo de acciones de cooperación académica y la participación en redes académicas responden a una demanda que se presenta en las IES y que debe ser resuelta por las Oficinas de Relaciones Internacionales por lo que se deben aunar esfuerzos para concretar acciones y conseguir resultados, es importante resaltar que la internacionalización no la hace una oficina sino toda una comunidad con la interacción de las diferentes Unidades académicas que aportan para conseguir los objetivos establecidos. Con las dos anteriores ilustraciones se puede determinar una fuerte relación entre los objetivos planteados por las IES y las actividades que se están desarrollando en cada una de ellas, sin embargo sigue la disparidad entre los establecido dentro de sus objetivos y lo que contempla la Universidad como actividad a desarrollar (Misión). En otras opciones la USTA menciona la Promoción de la planeación estratégica y la UIS el Fortalecimiento de capacidades transversales para la internacionalización, ambas ligadas al acompañamiento que la oficina le da a las diferentes unidades administrativas y programas académicos.

Al revisar la temática de las estrategias de internacionalización que desarrollan cada una de las IES en estudio, estos fueron los siguientes resultados:

Ilustración 11. Desarrollo de estrategias para la internacionalización



Fuente: Elaboración propia

Hay 6 estrategias en común que aplican las 4 IES en estudio: La Internacionalización del currículum, las doble titulaciones, los Programas en Idioma Extranjero, Internacionalización del Campus, Alianzas Estratégicas y la movilidad de estudiantes las cuales responden a una mirada general de lo que es la Internacionalización dentro de una Institución de Educación Superior, de igual manera, responden en su gran mayoría a las estrategias que se plantean en el modelo Europeo relacionado por la EAIE y IAU.]

Sin embargo y teniendo las diferencias entre las anteriores respuesta, es importante concluir qué tan de acuerdo se encuentra cada Institución frente a las estrategias de internacionalización contempladas:

Tabla 4. Opinión de cada IES frente a estrategias de internacionalización

| No. | Estrategia | UNIVERSIDAD | | | |
|-----|---|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|
| | | UPB | USTA | UIS | UNAB |
| 1 | Movilidad saliente internacional de estudiantes | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 2 | Desarrollo de capacidades en países en desarrollo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo |
| 3 | Alianzas estratégicas internacionales | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 4 | Reclutamiento de estudiantes internacionales | De acuerdo | De acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |
| 5 | Compromiso con la comunidad local con el desarrollo de actividades en cooperación con la proyección social. | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | De acuerdo | De acuerdo |
| 6 | Movilidad saliente internacional de administrativos | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Totalmente de acuerdo | De acuerdo | De acuerdo |
| 7 | Internacionalización del campus | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 8 | Programas en idioma extranjero | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 9 | Cursos de sensibilización internacional | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 10 | Actividades enfocadas en rankings internacionales | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |
| 11 | Dobles titulaciones | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | De acuerdo |
| 12 | Internacionalización del currículo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 13 | Campus filiales | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo |

| | | | | | |
|----|--|--------------------------------|--------------------------------|--------------------------------|------------|
| 14 | Entrenamiento de administrativos en internacionalización | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo | De acuerdo |
| 15 | Reclutamiento de administrativos internacionales | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo |

Fuente: (EAIE Methodology, 2018) Elaboración propia

Según la tabla anterior y siguiendo un parámetro de colores, se puede comprobar que las estrategias ejecutadas por las IES están también enfocadas hacia los comportamientos y opiniones que tiene cada uno de los líderes de los procesos, es decir, para las 6 estrategias mencionadas anteriormente, se puede evidenciar que todos los Directores están al menos “De acuerdo”. Por otro lado estrategias como la de Campus Filiales y Reclutamiento de Administrativos parece ser que no están dentro de los planes de ninguno de ellos, de igual manera estrategias como Reclutamiento de estudiantes internacionales y Actividades enfocadas en rankings internacionales también tienen percepción baja de parte de los Líderes ORI. En estas últimas hay que considerar que a pesar de que son estrategias muy importantes, Universidades que hacen parte de este estudio con consideran una oferta académica consolidada para la comunidad extranjera, por ende actividades enfocadas al Ranking puede no generar mayor impacto cuando aún no se ha generado una visibilidad a nivel internacional que suponga la calidad internacional de los programas.

El desarrollo y enfoque de los esfuerzos de una institución de educación superior acreditada en alta calidad, debería presentar los mayores resultados en internacionalización teniendo en cuenta una acción o estrategia en particular, los siguientes resultados nos especifican el grado de seguimiento y apropiación financiera que tiene la que consideran los Directores ORI como la estrategia más importante de internacionalización:

Tabla 5. Estrategia de Internacionalización

| No. | Estrategia | UNIVERSIDAD | | | |
|-----|--|---------------------|---------------------------------|---------------------------------------|------------------------------------|
| | | UPB | USTA | UIS | UNAB |
| 1 | De las siguientes estrategias de Internacionalización, seleccione la que usted considera | Dobles titulaciones | Internacionalización del campus | Alianzas estratégicas internacionales | Internacionalización del currículo |

| | | | | | |
|---|---|-----------------------------------|-------------------------------------|-----------------------------------|----------------------|
| | como la más importante. | | | | |
| 2 | ¿Cuál es la asignación anual de recursos aproximada para la estrategia seleccionada? | \$100.000.001 - \$300.000.000 COP | \$500.000.000 – \$1'000.000.000 COP | \$300.000.001 - \$500.000.000 COP | 0 - \$10.000.000 COP |
| 3 | ¿Con qué periodicidad evalúa o hace seguimiento a la implementación de esta estrategia? | Mensual | Trimestral | Semestral | Semestral |

Fuente: (EAIE Methodology, 2018) Elaboración propia

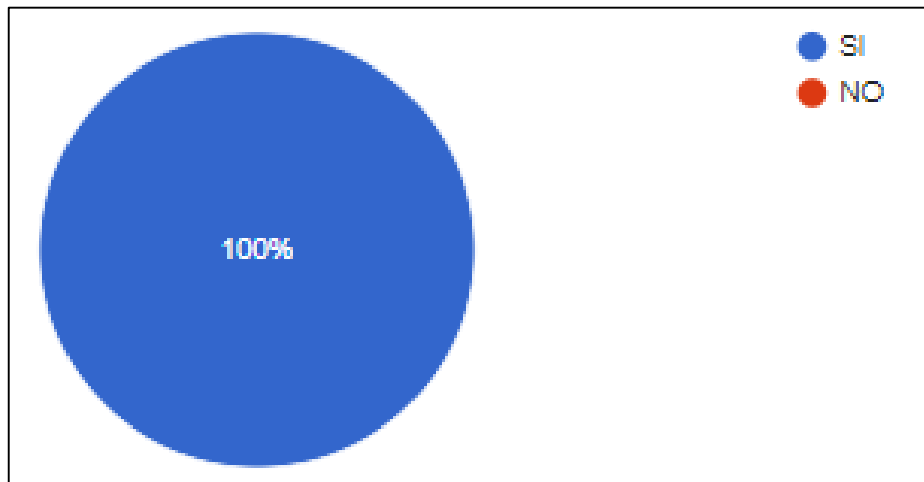
Según el Ministerio de Educación Cultura y Deporte Español, bajo su estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas contempla como objetivo general: “Consolidar un sistema universitario fuerte e internacionalmente atractivo que promueva la movilidad de entrada y salida de los mejores estudiantes, profesores, investigadores y personal de administración y servicios, la calidad educativa, el potencial del Español como idioma para la educación superior, la internacionalización de los programas formativos y las actividades de I+D+I, contribuyendo a la mejora del atractivo y de la competitividad internacional de España, así como al desarrollo socioeconómico de su entorno próximo basado en el conocimiento” (Ministerio de Educación, Cultura y Deporte, 2015, pág. 7). Para el desarrollo y cumplimiento establecen 4 estrategias que son:

- Consolidar un sistema universitario altamente internacionalizado
- Aumentar el atractivo internacional de la Universidad
- Promover la competitividad internacional del entorno
- Intensificar la cooperación en educación superior con otras regiones del mundo

Las 3 primeras concentradas en esfuerzos propios de la institución, enfocados en una Internacionalización del campus, una consolidación de la oferta académica internacional para en última instancia poder empezar a trabajar a nivel global. Estas buenas prácticas se puede traslapar al ejercicio de las empresas de producción, donde coloquialmente se debe organizar la casa y conocer el estado actual de oferta y demanda para posicionarnos y por último iniciar

la exportación de los productos, de la misma manera sucede con las empresas que prestan servicios como las IES en estudio. Manteniendo el orden y ejemplo de los modelos europeos de educación que resultan ser los más avanzados del mundo en temas de internacionalización contemplan de igual manera la importancia de Internacionalizar el campus, lo que ofrece un las ambiente nuevo tanto para estudiantes como docentes y comunidad académica, siempre impactando las acciones enfocadas a la movilidad e internacionalización en Casa. Teniendo en cuenta todo lo anterior se puede establecer que solo la USTA y la UNAB pretenderían responder a estos modelos y criterios europeos donde claramente se establece que se debe empezar por “Organizar la casa” antes de empezar alianzas o buscar exportación de servicios. Sin embargo el presupuesto de la UNAB es realmente reducido ya que contempla solo \$10.000.000 como valor máximo para ejecutar en un periodo anual las actividades de internacionalización relacionadas con la Internacionalización del currículo. Por otro lado la USTA contempla como estrategia más importante la Internacionalización del Campus y tiene una asignación presupuestal considerable para ejecutar las actividades relacionadas, por lo que se podría considerar a la USTA como la IES del estudio con un mejor panorama frente a la ejecución de una estrategia en particular que responde a modelos europeos.

Ilustración 12. Universidades que desarrollan Internacionalización en casa

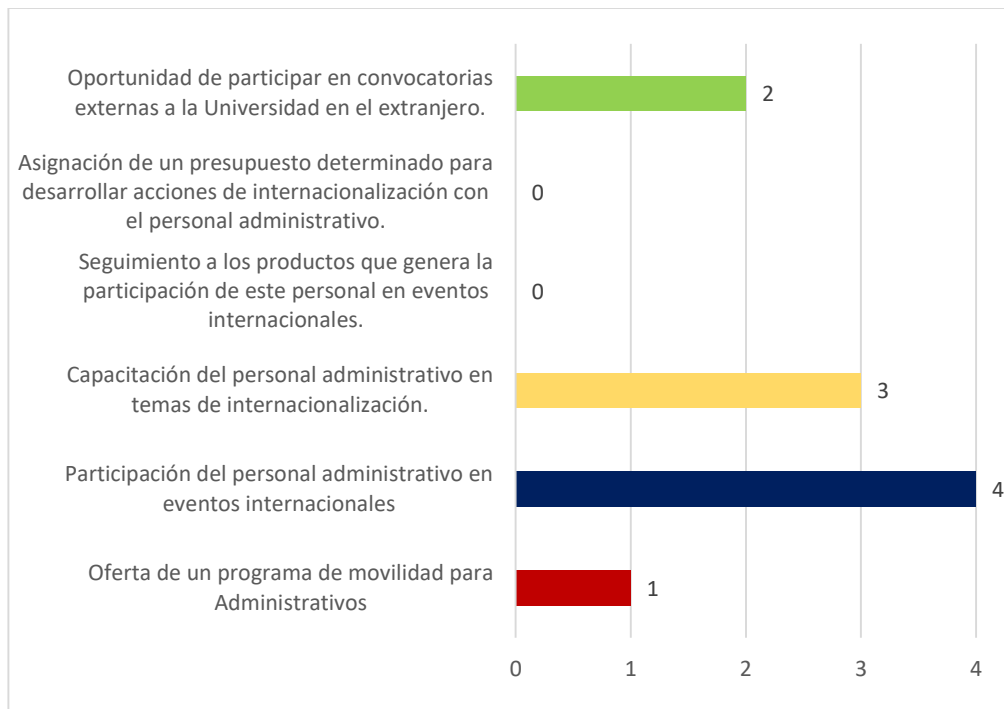


Fuente: Elaboración propia

Cabe aclarar que de todas las IES encuestadas, todas afirman desarrollar la Internacionalización en casa, sin embargo no es prioridad como se mencionó en el anterior

análisis. Ahora si se revisa la las estrategias que tuvieron menos votación como lo fue la parte de la capacitación de la población administrativa, la siguiente tabla muestra los resultados frente a la consulta de la manera en que este tipo de población se ve involucrada en la internacionalización:

Ilustración 13. Población administrativa en la Internacionalización



Fuente: Elaboración propia

De las mencionadas acciones solo una tuvo coincidencia con las 4 Universidades que hacen parte del estudio, la participación del personal administrativo en eventos internacionales, sin embargo actividades como la capacitación de esta población y la oportunidad de participación en convocatorias externas también fueron bien vistas por las instituciones. Como referencia, la International Association of Universities (IAU) contempla como una de sus acciones de la Internacionalización el Recuerdo Humanos y Desarrollo del personal, por lo que en este sentido las IES de Bucaramanga en estudio no son participativas de este tipo de actividades que según la asociación brinda un mayor nivel de empoderamiento por parte de los administrativos y busca mejores resultados sobre las acciones ejecutadas.

Al preguntar sobre las temáticas que se desarrollan con el personal administrativo en temas de internacionalización, las siguientes fueron las respuestas:

USTA: comprensión de la internacionalización como **proceso integral**, internacionalización de las funciones sustantivas

UPB: **Internacionalización del currículo**

UIS: Idiomas, Interculturalidad, Relaciones y cooperación

UNAB: Innovación, empleabilidad, **currículo** y competencias

Continuando con la visión europea y la necesidad de una internacionalización del campus de manera previa a gestionar acciones colaborativas de gran escala, en 3 de las 4 universidades sobresalen algunas temáticas que responden a la capacitación del personal inmerso en la internacionalización como lo es una Internacionalización Integral que permee todos los niveles institucionales y que logre impactar a la comunidad Universitaria, la internacionalización del currículo para la consolidación de la oferta académica. Sin embargo sigue siendo una debilidad por parte de las 4 Universidades ya que no es considerada como una estrategia primordial.

6. RUTA DE INTERNACIONALIZACIÓN

Como primicia de que existen muchos factores en las Universidades que afectan la ejecución de acciones efectivas en temas de internacionalización como lo son: Presupuestos, políticas administrativas, la misma política de la organización, naturaleza de la institución (privada o pública), líderes con diferentes puntos de vista, posiciones gubernamentales, entre muchas otras, la claridad sobre la existencia de miles de caminos a seguir para alcanzar un nivel de internacionalización adecuado según la institución es evidente, es decir, no necesariamente el método de acción que ejecuta una IES en Bucaramanga puede funcionar para otra de las mismas condiciones, sin embargo luego del análisis ejecutado con las respuestas del instrumento de medición y con lo establecido por modelos educativos y de internacionalización europeos, se brinda una visión general que puede ayudar a la Universidad Santo Tomás, Universidad Industrial de Santander, Universidad Autónoma de Bucaramanga y a la Universidad Pontificia Bolivariana a establecer una ruta más clara sobre las acciones de internacionalización que deberían priorizar antes de ejecutar algunas otras de mayor complejidad.

La ruta será denominada “Chasing the Internationalization” la cual buscará facilitar el camino para lograr una internacionalización integral dentro de todos los niveles de trabajo dentro de una Institución de Educación Superior acreditada en alta calidad en la ciudad de Bucaramanga. Este direccionamiento para las IES será construido teniendo en cuenta parámetros de referentes internacionales y el estado actual de las instituciones donde se podrán verse beneficiadas a corto, mediano y largo plazo. Las etapas de la ruta serán definidas por las acciones que deberían ser desarrolladas según su orden de complejidad durante el periodo de máximo 3 años, en plazos de corto, mediano y largo alcance.

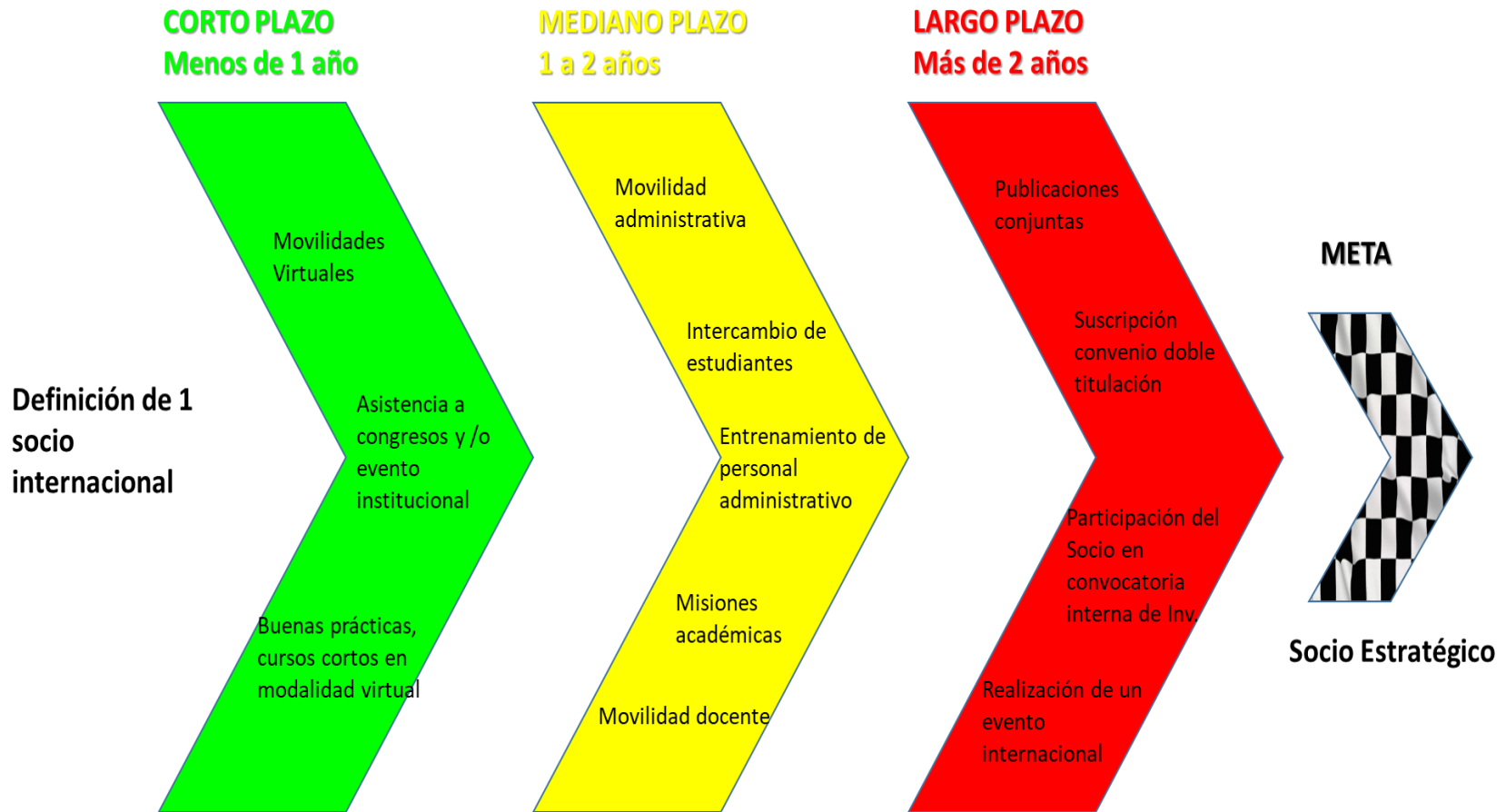
Como principal requisito es indispensable en establecer un socio estratégico para trabajar por los siguientes 3 años, es claro que no se podrán desarrollar todas las actividades contempladas pero la ejecución de estas actividades podrá generar nuevos lazos de cooperación para aumentar la internacionalización de la Institución. El socio seleccionado ya debe contar con un convenio con la Universidad que permita la ejecución de las actividades contempladas dentro de la Ruta: El nivel de la Institución con la que se iniciarán las acciones de cooperación debe ser del mismo nivel de la Universidad proponente, no necesariamente se

deben buscar en Europa, un aliado estratégico puede también ser contemplado en Latinoamérica, informes de movilidad contemplan que el 70% de los estudiantes en movilidad terminan en Argentina y el 30% restante realizan la movilidad en México y Brasil (IESALC, 2019).

Antes de iniciar la comunicación con el socio, para organizar y establecer una oferta académica de intercambio efectiva, es importante tener conocimiento del panorama del programa: qué tiene, con qué se cuenta, qué podemos ofertar, a qué podemos responder, entre muchas otras preguntas que son importantes para tener la claridad de la posición que se ocupa en el mundo de la academia. Esto permitirá responder de manera asertiva a las demandas o propuestas que se planteen en la negociación. Un socio no tiene que ser un top a nivel mundial, una institución que se encuentre al mismo nivel académico que la Universidad que propone acciones colaborativas permitirá afianzar de manera rápida y concreta una relación estrecha con acciones estratégicas y productivas para ambas partes, en ese orden de ideas, ¿por qué seguir revisando el mapa europeo? ¿Por qué no revisar Latinoamérica y comunicarnos con pares más acordes a la oferta de educación superior que se tiene?, la cercanía geográfica, la reducción de costos puede de igual manera facilitar la movilidad y la ejecución de acciones en pro de la internacionalización institucional. En la siguiente ilustración se puede observar la dinámica de la ruta de internacionalización propuesta como Chasing the Internationalization.

Durante el primer año las acciones que se ejecutarán tienen como finalidad contribuir a la Internacionalización del Campus, la cual será la principal estrategia a desarrollar dentro de la Ruta, las movilizaciones virtuales terminan siendo una gran ayuda para facilitar el intercambio de conocimiento, la internacionalización del currículo, entre muchas otras actividades, por ende el desarrollo de este desplazamiento no presencial facilitará la construcción de un socio que permita ejecutar acciones más complejas en un futuro cercano como la visibilidad en temas específicos.

Ilustración 14. Chasing the Internationalization



Fuente: Elaboración Propia

En este periodo la asistencia de ambas instituciones en eventos es necesaria para fortalecer los lazos que hasta ahora se están formando, la presencia de docentes y estudiantes extranjeros dentro de las instalaciones de las Universidades crea un ambiente que promueve la internacionalización y el interrelacionamiento, incrementando el multilingüismo, la multiculturalidad e internacionalización en casa, todo lo anterior respondiendo a una estrategia de Internacionalización del campus. El desarrollo de congresos, eventos académicos, cursos de nivelación, cursos cortos o de actualización en modalidad virtual, brinda a los alumnos una oportunidad de acceder a educación impartida por extranjeros y de mayor calidad, en muchos casos, estas prácticas son bien vistas para la actualización curricular o de nuevas formas de aplicabilidad a temas concretos o que no son manejados a profundidad en la institución o en el país. Las Instituciones de educación superior deben pretender brindar a los estudiantes las competencias y habilidades necesarias para responder a un entorno laboral internacional y no limitarlos a escenarios nacionales, formarlos como ciudadanos del mundo, a eso responde una internacionalización institucional.

Para el segundo año de avance de la relación estratégica establecida con el socio, se pretende ampliar el alcance de las acciones por medio de la presencialidad de la movilidad docente, administrativa y estudiantil ejecutando o contemplando semestres académicos, rotación médica, estancias de investigación y cursos cortos, para los viajes administrativos, su objetivo será el de crear nuevos lazos de comunicación y fortalecer los existentes mediante propuestas innovadoras y que puedan ser desarrolladas de manera conjunta. De igual manera las misiones académicas que demandan una mayor organización y planeación deberán ser ejecutadas para el incrementar el portafolio de oferta académica para estudiantes de pregrado y posgrado, aportando a la internacionalización integral de los programas académicos. Por otro lado la capacitación del personal administrativo es indispensable para lograr ejecutar las movilizaciones administrativas con éxito ya que de ellos depende el desarrollo de acciones de cooperación a largo plazo para mantener una socio colaborativo estratégico y cumplir con las actividades establecidas, aumentar las capacidades de negociación y entendimiento del alcance de la internacionalización en todos los niveles de las instituciones de educación

superior, para aumentar la calidad en las propuestas de cada una de las personas involucradas dentro de este proceso.

En el último año de colaboración (siguiendo la ruta) se ejecutarán las acciones con mayor impacto y que demandan una mayor cantidad de tiempo como participación en convocatorias de investigación de cada institución, publicaciones conjuntas, realización de eventos internacionales colaborativos y la suscripción de un convenio de doble titulación con el socio estratégico.

Esta ruta facilitará las acciones de trabajo conjunto entre las instituciones de educación superior para aumentar su visibilidad internacional y de esta manera lograr promover su oferta académica, respondiendo a las demandas del mercado académico y exigencias en la educación superior.

7. CONCLUSIONES

1. La caracterización de las Universidades en estudio, brindó información muy superficial frente a la forma de operación de las instituciones públicas y privadas, resaltando que los impactos de cada una de ellas en diferentes temáticas dependen de aspectos como la dirección (en el caso de las privadas) y de los dineros de apoyo del gobierno para el caso de las instituciones públicas. A pesar de requerimientos establecidos como los del CNA para acreditaciones de alta calidad que exigen acciones específicas en la internacionalización como movilidad y convenios es claro que para la USTA, la UNAB, la UIS y la UPB son aspectos que ya están concretados teniendo en cuenta que son Universidades que ya cuenta con acreditaciones de alta calidad. A pesar de las diferencias en su caracterización como su naturaleza y tamaño, las Universidades que ya cuentan con este reconocimiento manejan cierta similitud en sus acciones no solo en la internacionalización ya que trabajaron para conseguir el mismo objetivo y los resultados conseguidos no son diferentes unas de otras.
2. Al finalizar la implementación del instrumento de medición se puede observar una similitud entre las acciones que las 4 Universidades están abordando, sin embargo se puede mencionar que la mayoría de acciones ejecutadas responden a actividades aisladas que no responden a una estrategia en concreto, ya que en algunos de los casos las acciones ejecutadas no responden de manera concreta a la estrategia planteada por la institución. De igual manera y siguiendo los modelos de internacionalización europeos, actualmente las Instituciones de Educación Superior acreditadas en alta calidad de la ciudad de Bucaramanga no desarrollan las estrategias establecidas como prioritarias dentro de sus acciones de internacionalización, es decir, no se está buscando la internacionalización del campus y tampoco se busca la capacitación del personal involucrado dentro del proceso.
3. No existe un modelo específico que responda a las demandas de todas las Universidades en temas de internacionalización, teniendo en cuenta que todas y cada una de ellas manejan proyectos educativos diferentes, la asignación presupuestal varía entre privadas y públicas teniendo en cuenta el tamaño y buen nombre. Sin embargo hay estrategias que aplican para todas al momento de hablar de internacionalización,

pero no todas se pueden desarrollar al mismo tiempo, por lo que las más importantes para tener en cuenta al momento de iniciar con nuevos socios estratégicos son: la Internacionalización del campus, internacionalización del currículo y la internacionalización en casa.

4. La ruta de internacionalización - Chasing the internationalization- enuncia una serie de acciones que pueden permear de manera integral a las instituciones de educación superior, modalidades virtuales, alianzas específicas, socio estratégico hasta las más complejas como una doble titulación o un evento internacional de alto impacto se concretan con una sola institución aliada para efectuar todas las actividades en un término no mayor a 3 años. Hay que aclarar que no todas las acciones podrán ser ejecutadas según el socio que se seleccione pero el orden y correcta ejecución de las actividades podrán formar una alianza efectiva.

8. ANEXOS

Anexo 1. Instrumento de medición

Público objetivo:

Instituciones de educación superior acreditadas en alta calidad en la ciudad de Bucaramanga. – Universidad Santo Tomás - USTA, Universidad Industrial de Santander - UIS, Universidad Autónoma de Bucaramanga - UNAB, Universidad Pontificia Bolivariana – UPB.

Objetivo de la encuesta:

Revisar el estado de implementación de estrategias de internacionalización de las IES acreditadas en alta calidad en Bucaramanga.

A continuación se relacionan 14 preguntas las cuales buscan determinar la relación de las estrategias que la Universidad implementa para aumentar la internacionalización de la Institución, esta encuesta fue construida a partir de modelos de internacionalización usados a nivel mundial como la European Association of International Education – EAIE, Organización de las Naciones Unidas (UNESCO) y la Asociación Internacional de Universidades (IUA).

1. ¿Está la Internacionalización inmersa o incluida literalmente dentro de la misión de la Institución?
 - Si
 - No
2. ¿Percibe su Universidad por encima de la media nacional en temas de la internacionalización?
 - Si
 - No
3. ¿Cree que existe un avance en el desarrollo de actividades estratégicas en los últimos tres años?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

4. ¿Considera optimista el futuro de la Oficina de Relaciones Internacionales y su gestión de la internacionalización dentro de su institución?

- Totalmente de acuerdo
- De acuerdo
- Ni de acuerdo ni en desacuerdo
- En desacuerdo
- Totalmente en desacuerdo

5. ¿Cuál(es) es el objetivo(s) del proceso de la Oficina de Relaciones Internacionales de su Universidad?, puede marcar más de una opción.

- Alineación de la internacionalización con la misión académica
- Compromiso con un amplio portafolio de contenido internacional
- Desarrollo de una estrategia específica de internacionalización
- Objetivos establecidos para actividades prioritarias
- Evaluación de la estrategia regular establecida por el proyecto institucional
- Financiación de actividades priorizadas por el proyecto institucional.
- Organización coordinada con los programas académicos.
- Capacitación para apoyar las prioridades establecidas por programas académicos.
- Sistema de aseguramiento de la calidad

6. ¿Cuáles son las actividades a las que está comprometida la Universidad para lograr la Internacionalización? (puede marcar más de una opción)

- Creación y articulación de un programa de movilidad
- Participación en redes de cooperación
- Diseño, coordinación y acompañamiento de proyectos
- Búsqueda de socios estratégicos para el desarrollo de acciones de cooperación académica.
- Asesorar, orientar y direccionar a las unidades académicas en temas de internacionalización
- Búsqueda de nuevos fondos de financiación
- Gestión de convenios
- Promoción y difusión de convocatorias
- Identificación de oportunidades para ejecutar acciones de colaboración internacional
- Elaboración de informes técnicos y financieros
- Otro(s): Cual(es)? _____

7. ¿Cuáles son las estrategias que desarrolla la universidad para la internacionalización?

- Movilidad saliente internacional de estudiantes
- Desarrollo de capacidades en países en desarrollo
- Alianzas estratégicas internacionales
- Reclutamiento de estudiantes internacionales
- Compromiso con la comunidad local con el desarrollo de actividades en cooperación con la proyección social.
- Movilidad saliente internacional de administrativos
- Internacionalización del campus
- Programas en idioma extranjero
- Cursos de sensibilización internacional

- Actividades enfocadas en rankings internacionales
- Dobles titulaciones
- Internacionalización del currículo
- Campus filiales
- Entrenamiento de administrativos en internacionalización
- Reclutamiento de administrativos internacionales

8. Califique según su criterio y experiencia la necesidad de implementar las siguientes estrategias.

| No. | Estrategia de internacionalización | Escala | | | | |
|-----|---|--------------------------|---------------|--------------------------------|------------|-----------------------|
| | | Totalmente en desacuerdo | En desacuerdo | Ni de acuerdo ni en desacuerdo | De acuerdo | Totalmente de acuerdo |
| 1 | Movilidad saliente internacional de estudiantes | | | | | |
| 2 | Desarrollo de capacidades en países en desarrollo | | | | | |
| 3 | Alianzas estratégicas internacionales | | | | | |
| 4 | Reclutamiento de estudiantes internacionales | | | | | |
| 5 | Compromiso con la comunidad local con el desarrollo de actividades en cooperación con la proyección social. | | | | | |

| | | | | | | |
|----|--|--|--|--|--|--|
| 6 | Movilidad saliente internacional de administrativos | | | | | |
| 7 | Internacionalización del campus | | | | | |
| 8 | Programas en idioma extranjero | | | | | |
| 9 | Cursos de sensibilización internacional | | | | | |
| 10 | Actividades enfocadas en rankings internacionales | | | | | |
| 11 | Dobles titulaciones | | | | | |
| 12 | Internacionalización del currículo | | | | | |
| 13 | Campus filiales | | | | | |
| 14 | Entrenamiento de administrativos en internacionalización | | | | | |
| 15 | Reclutamiento de administrativos internacionales | | | | | |

9. De las siguientes estrategias seleccione la que usted considera la más importante.

- Movilidad saliente internacional de estudiantes
- Desarrollo de capacidades en países en desarrollo
- Alianzas estratégicas internacionales
- Reclutamiento de estudiantes internacionales

- Compromiso con la comunidad local con el desarrollo de actividades en cooperación con la proyección social.
- Movilidad saliente internacional de administrativos
- Internacionalización del campus
- Programas en idioma extranjero
- Cursos de sensibilización internacional
- Actividades enfocadas en rankings internacionales
- Dobles titulaciones
- Internacionalización del currículo
- Campus filiales
- Entrenamiento de administrativos en internacionalización
- Reclutamiento de administrativos internacionales

10. ¿Cuál es la asignación de recursos aproximada para la estrategia seleccionada en la pregunta 9 anualmente?

- 0 - \$10.000.000 COP
- \$10.000.001 - \$50.000.000 COP
- \$50.000.000 - \$100.000.000 COP
- \$100.000.001 - \$300.000.000 COP
- \$300.000.001 - \$500.000.000 COP
- \$500.000.000 – \$1'000.000.000 COP
- Más de \$1'000.000.001
- No tiene acceso a información financiera.

11. ¿Con qué periodicidad evalúa o hace seguimiento a la implementación de esta estrategia?

- Diaria
- Mensual

- Trimestral
- Semestral
- Anual

12. ¿De qué manera se ve involucrada la población administrativa dentro de la gestión de la Internacionalización?, seleccione las acciones que adelanta su institución. (puede marcar más de una)

- Oferta de un programa de movilidad para Administrativos
- Participación del personal administrativo en eventos internacionales
- Capacitación del personal administrativo en temas de internacionalización.
- Seguimiento a los productos que genera la participación de este personal en eventos internacionales.
- Asignación de un presupuesto determinado para desarrollar acciones de internacionalización con el personal administrativo.
- Oportunidad de participar en convocatorias externas a la Universidad en el extranjero.
- Otra, Cuál? _____
- Ninguna de las anteriores.

13. ¿Mencione las temáticas que desarrollan las capacitaciones dirigidas a las partes involucradas en la internacionalización para aumentar la capacidad productiva?

14. ¿Considera que las capacitaciones que adelanta están relacionadas con la estrategia más importante seleccionada en la pregunta 9?

- Si
- No

15. ¿Actualmente está desarrollando acciones para la internacionalización en casa?

- Si
- No

9. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Allain y Prieto y Valderrama. (2015). Internacionalización en casa en la educación superior: Los retos de Colombia. *Revista Internacional de Cooperación y Desarrollo*.
- ARWU. (2015). *Academic Ranking Of World Universities*. Obtenido de <http://www.shanghairanking.com/es/ARWU-Methodology-2015.html>
- Botto, M. (2017). El proceso de internacionalización de la educación superior en Argentina (1995-2015) ¿determinantes exógenos o endógenos? *Revista U Rosario*, 21.
- Brito, C. (2003). Internationalization of high education: a new option for engineering education.
- CNA. (2013). Acreditación de programas de pregrado.
- CNA. (Domingo de Octubre de 2018). *Consejo Nacional de Acreditación*. Obtenido de <https://www.cna.gov.co/1741/article-186362.html>
- Consejo Superior de la UIS. (19 de junio de 2009). Política de Relaciones Exteriores. En *Acuerdo No. 034 de 2009* (pág. 2). Obtenido de <https://www.uis.edu.co/webUIS/es/administracion/relacionesExteriores/documentos/2014/politicalInstitucionalRelacionesExterioresUIS.pdf>
- Departamento Nacional de Planeación. (09 de Octubre de 2018). *Departamento Nacional de Planeación*. Obtenido de <https://www.dnp.gov.co/Plan-Nacional-de-Desarrollo/paginas/que-es-el-plan-nacional-de-desarrollo.aspx>
- EAIE Methodology. (2018). *EAIE Barometer 2018 Methodology*.
- Europea, C. (2013). *Comisión Europea*. Obtenido de https://ec.europa.eu/programmes/erasmus-plus/programme-guide/part-a_es
- EUROPEAID. (2008). *Proyecto Tuning América Latina*. Obtenido de EUROPEAID COOPERATION OFFICE: http://tuning.unideusto.org/tuningall/index.php?option=com_frontpage&Itemid=1
- European Asociation of Internacional Education - EAIE. (2016). *EAIE*. Obtenido de <https://www.eaie.org/about-eaie.html>

- Gijón Puerta, J., & Crisol Moya, E. (2012). La Internacionalización de la Educación Superior. El caso del Espacio Europeo de Educación Superior. *REDU Revista de docencia Universitaria*, 3.
- Gobierno Digital. (Domingo de Octubre de 2018). *Datos abiertos Gobierno digital Colombia*. Obtenido de <https://www.datos.gov.co/Educaci-n/CARACTERIZACION-INSTITUCIONES-DE-EDUCACION-SUPERIO/prxi-vqjj>
- Gobierno, D. A. (s.f.).
- Hudzik, J. K. (Enero de 2011). *NAFSA*. Obtenido de https://www.nafsa.org/_/File/_/comprehensive_izn_spanish.pdf
- ICETEX. (Marzo de 2016). *ICETEX*. Obtenido de https://portal.icetex.gov.co/Portal/docs/default-source/documentos-el-icetex/plan-estrategico/plan_estrategico_2016-2020.pdf
- IESALC. (2019). *Informe de movilidad académica del IESALC*.
- IFF RESEARCH. (2019). *IFF RESEARCH*. Obtenido de <https://www.iffresearch.com/>
- International Association of Universities - IAU. (2016). *International Association of Universities*. Obtenido de <https://www.iau-aiu.net/Internationalization?lang=en>
- Jesús. (2011). Dimensiones y métricas de la internacionalización de Universidades. *Red de revistas científicas de América Latina y el Caribe, España y Portugal*, 3-16.
- Khan, M. A., & Jibeen, T. (2015). Internationalization of higher education: Potential Benefits and Costs. *International Journal of Evaluation and Research in Education (IJERE)*, 196-199.
- Knight, J. (2011). Capítulo 1 Internacionalización de la educación superior. En J. Knight, *Internacionalización*.
- Larrea, M., & Astur, A. (2011). *Política de Internacionalización de la educación superior y cooperación internacional universitaria*. Obtenido de <http://pep.unc.edu.ar/wp-content/uploads/sites/46/2017/02/Pol%C3%ADticas-de-internacionalizaci%C3%B3n-de-la-Eduaci%C3%B3n-Superior-Larrea-M-y-Astur-A.pdf>
- López Morales, J. S., & Ortega Ridauro, I. (2016). Presencia de la expansión internacional en la misión y visión de las principales empresas privadas estatales de América Latina.

- López, M. (2014). Estrategias de internacionalización en los grupos de investigación: un estudio de caso. *Memorias*.
- Malet, D. (2017). Globalización e internacionalización educativa. Una historia institucional del programa ERASMUS 1987-2014.
- Marinoni, G. (2018). *Internationalization of Higher Education: An evolving landscape, locally and globally*.
- MEN. (Domingo de Octubre de 2018). *Ministerio de Educación Nacional República de Colombia*. Obtenido de <https://www.mineducacion.gov.co/1621/article-196472.html>
- Ministerio de Educación, Cultura y Deporte. (2015). *Estrategia para la Internacionalización de las Universidades Españolas*.
- Montero, G. A. (Junio de 2012). *Revista U.D.C.A Actualidad y Divulgación Científica*. 3-7. Obtenido de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0123-42262012000100001
- Morosini, M., Somers, P., Rodriguez, A., & Rodriguez, J. (2017). Internationalization in U.S universities: history, philosophy, practice and future. *Educação*, 305-314.
- Ojeda, M. (2013). La Planificación estratégica en las instituciones de educación superior mexicanas: de la retórica a la práctica. *Revista de Investigación educativa* 16.
- Organización de las naciones unidas para la educación, la ciencia y la cultura. (2018). *UNESCO*. Obtenido de <https://es.unesco.org/themes/educacion-superior>
- RIMAC. (2010). *RIMAC*. Obtenido de http://www.rimac.mx/tendencias-de-la-internacionalizacion-en-las-ies-publicas-de-america-latina/#_ftnref2
- Salmi, J. (marzo de 2013). *Formas exitosas de gobierno universitario en el mundo*.
- UNAB. (2018). *Retos Estratégicos UNAB 2019 - 2024*.
- UNAB. (2018). *Universidad Autónoma de Bucaramanga*. Obtenido de <http://www.unab.edu.co/nosotros/acerca-de>

UNESCO. (9 de Octubre de 1998). *La educación superior en el siglo XXI: Visión y acción*.

Obtenido de http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm

UPB. (2016). *Proyecto Educativo Institucional*. Medellín.

USTA. (2016). Plan general de desarrollo .

Webometrics. (Enero de 2019). *Webometrics*. Obtenido de

https://www.webometrics.info/es/Latin_America_es/Colombia

Yeravdekar, V. R. (2014). Internationalization of Higher Education and its Impact on Enhancing Corporate Competitiveness and Comparative Skill Formation. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 203- 209.