

MARCO GENERAL DEL PROCESO DE GESTIÓN INTERNACIONAL DE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR (IES): UNA REVISIÓN EN COLOMBIA, CASO DE LA UNIVERSIDAD CES*

International management framework of higher education institutions: A review in Colombia based on the case of CES University

Jahir A. Gutiérrez O**

Juan D. Vega Z***

Jhon S. Zapata Hoyos****



* En su fundación, el acrónimo CES hacía referencia a «Centros de Estudios en Salud». No obstante, con su cambio de Instituto a Universidad, desaparece el significado del acrónimo y se instituye el nombre CES como marca.

** Phd en Administración Pública. Coordinador y líder del Grupo de Investigación en Gestión Empresarial de la Universidad CES. Medellín – Colombia. E-mail: algutierrez@ces.edu.co

*** Phd en Management. Docente – investigador del Grupo de Investigación en Gestión Empresarial de la Universidad CES. Medellín – Colombia. E-mail: jvega@ces.edu.co

****Estudiante de Administración de Empresas en la Universidad del CES. Medellín-Colombia. E-mail: jhonespeter97@gmail.com

Fecha de recepción: 27 de marzo del 2017

Fecha de aprobación: 2 de noviembre del 2017

Cómo citar / How to cite

Gutiérrez, J. A., Vega, J. D. y Zapata, J. S. (2018). Marco general del proceso de gestión internacional de las Instituciones de Educación Superior (IES): una revisión en Colombia, caso de la Universidad CES. *trilogía Ciencia Tecnología Sociedad*, 10(18), 79-96.

Resumen: el artículo referencia el marco general del Proceso de Gestión Internacional de las Instituciones de Educación Superior, sobre la base de lo desarrollado en la Universidad CES. La caracterización de dicho proceso requiere avanzar por encima de las esferas tradicionales en las que se finca la internacionalización. El análisis exploratorio alude al método planteado para la puesta en marcha de la internacionalización, de paso, el componente metodológico implica el reconocimiento de herramientas sobre las cuales se ilustra dicho proceso. Para el efecto, es importante revisar la generalidad de las relaciones internacionales y diplomacia educativa de las IES, seguido de la caracterización del estilo de cooperación engendrada en el proceso, y finalmente, los impactos y resultados logrados por las IES en la gestión internacional. Para la Universidad CES, la gestión internacional es una nueva razón de ser.

Palabras clave: cooperación internacional; diplomacia educativa; Instituciones de Educación Superior; organismos multilaterales; Unesco.

Abstract: This article describes the general framework of the international management process at higher education institutions based on the model developed at Universidad CES. The characterization of this process requires to go beyond the traditional areas where internationalization is established. Exploratory analysis was the method proposed for implementing internationalization. Additionally, the methodological component involves the acknowledgement of tools that illustrate this process. For that purpose, it is important to review the typical features of international relations and education diplomacy of higher education institutions. Subsequently, the cooperation style resulting from the process is characterized. Finally, the impact and results achieved by those institutions in international management are presented. For Universidad CES, international management is a new *raison d'être*.

Keywords: international cooperation, education diplomacy, higher education institutions, multilateral agencies, UNESCO.

INTRODUCCIÓN

La internacionalización de la educación superior representa para las universidades la posibilidad de orientar no solo la vocación institucional de estas, sino la de abrir espacios en estamentos, instituciones y organismos en algún momento, ajenos a la realidad de las Instituciones de Educación Superior –IES-. En primer lugar, es importante recabar la información sobre los parámetros que identifican las bases en que se desarrolla la internacionalización para las IES. Seguido de ello, el estilo que ha caracterizado la gestión internacional sobre estas, para finalmente, considerar los impactos y resultados, dado que estas dos etapas, en suma, representan espacio de trabajo para la Universidad CES.

El proceso de internacionalización se encuentra coligado a las áreas sustantivas declaradas sobre la actividad básica de la educación que ofrecen las IES. No obstante, es más cercana la docencia y la investigación, ambas de amplio reconocimiento, más que las desplegadas en materia de internacionalización y, en muchos casos, de la extensión que se genera desde dicho frente de trabajo. Por ello, es importante establecer las condiciones y parámetros sobre los que se enlista el proceso de internacionalización de las IES, y qué tanto de ello logra vislumbrarse en las áreas sustantivas, y en otros frentes, no propiamente educativos.

La cooperación emana como un ejercicio superior de las relaciones internacionales, pues ya no responde a un cúmulo de intereses específicos, sino que enaltece el apoyo, la convivencia, la estabilidad y el reflejar el carácter interinstitucional que se gesta cuando dos IES deciden combinar sus sellos institucionales. En términos reales, acaban siendo consideradas como una sola institución. La cooperación es el punto de apoyo que se requiere para que pueda considerarse efectivamente que la gestión internacional ha generado frutos superiores, y se convierte en un escenario cotidiano y real de las IES.

Por esencia, la gestión internacional de las IES no se basa en la búsqueda de pares en el mundo, se trata de allanar los diversos frentes y referentes internacionales, desde los cuales encumbrar a las IES. En ellos, las IES tendrían la posibilidad no solo de encajar las áreas sustantivas coligadas a la actividad tradicional de las IES, seguido a esto, el poder definir conforme a ello los lineamientos requeridos en la diplomacia y la cooperación para la gestión de las IES, y de paso, establecer directrices de la materia; siendo lo anterior el punto de referencia la Universidad de talla mundial, como la Universidad CES.

La conjunción de las temáticas planteadas en cada uno de los párrafos anteriormente referidos sirve para formular las siguientes temáticas de trabajo sobre: 1. Las generalidades de las relaciones internacionales y la diplomacia educativa en las IES; 2. La caracterización del estilo de cooperación planteado entre las IES y los distintos organismos internacionales; finalmente, 3. La evaluación de los impactos y resultados obtenidos desde la diplomacia y la cooperación para las IES, y el espacio que tiene en dicho marco la estructura completa de la Universidad CES, de referencia nacional e internacional.

GENERALIDADES DE LAS RELACIONES INTERNACIONALES Y LA DIPLOMACIA EDUCATIVA EN LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

El poder identificar el marco de elementos que revisten las relaciones internacionales y la capacidad diplomática educativa de las IES, se convierte en un campo de acción que ubica realmente a estas en el contexto internacional. En primer lugar, el contenido de las IES es más que conocido a escala internacional, pero en poco o nada los vínculos y trascendencia en dichos frentes. De paso a ello, se desconoce la agenda institucional que manejan estas, en cuanto a las obligaciones de naturaleza internacional y mundial a las cuales deben adscribirse, y mucho menos, la interacción con variopintos organismos internacionales.

La internacionalización de la educación superior es definida como el proceso de integrar la dimensión internacional, intercultural y global, en los propósitos, las funciones y la forma, de proveer la enseñanza, la investigación y los servicios de la Universidad (Knight y De Wit, 1997). El proceso de internacionalización de la educación superior enfrenta riesgos y oportunidades (Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior, 2006, p. 6).

La conjugación de las llamadas áreas sustantivas en las IES tiene, entre unas de sus referencias, el proceso de internacionalización, separada de la docencia, la investigación y de la concitada extensión o interacción de ellas con el medio. La realidad implica que las IES deben reconocer la vinculación conmutativa de dichos frentes de trabajo, en tanto que la individualización ha impedido alentar la lógica relación de dichas áreas bajo un bloque internacional, no de la internacionalización. En esta medida, deben considerarse las capacidades y condiciones que tienen por completo las IES para programarse en estas lides.

Así mismo se pone de manifiesto la importancia de la globalización y la internacionalización de la educación; sin embargo, también se hace evidente la necesidad de establecer con claridad los conceptos y nociones, a partir de las diferentes interpretaciones que los autores tienen de los términos, asociando en algunos casos la globalización, con nociones de tipo económico y de mercado, mientras que la internacionalización la aproximan más a la búsqueda y desarrollo de capacidades (Rincón, 2013, p. 301).

La internacionalización es un bloque que representa no solo los intereses propios del qué hacer de las IES, también abriga la posibilidad de orientarse hacia espacios que por la misma naturaleza internacional de estas se deben apremiar. En esencia, las homólogas no son la única fuente de ilustración en materia de internacionalización, existen otros estamentos y entidades sobre las cuales valdría el generar condiciones reales para esta, como entidades de naturaleza mundial que fungen en dichos países o que tienen representación en ellos, a su vez que de

organismos multilaterales con los cuales fácilmente podrían acordarse agendas de trabajo cooperativo, a modo de una interrelación academia-entorno.

Factor importante que contribuye a su actualización y modernización y, por ende, a la internacionalización de la educación superior como respuesta a los enigmas e impactos que le plantea la globalización, a saber, la educación transnacional o transfronteriza, las discusiones de la Organización Mundial del Comercio, los tratados de libre comercio, que, de no tomarse las previsiones adecuadas, incide negativamente (Salazar, 2007, p. 14).

El grueso de la movilidad, integración de docentes y estudiantes o estructuración de proyectos conjuntos con otras instituciones alrededor del mundo, es solo la elongación de las actividades que se hacen de manera interna. Por ello, no solo es la réplica del ejercicio de las áreas sustantivas en otras esferas, implica el despliegue en diferentes frentes e incluso componentes de naturaleza estatal o de entidades públicas en las que podría considerarse el proceso para hablar de internacionalización. No es sencillo hablar de procesos de intercambio, cuando los vasos comunicantes son los mismos para las IES.

También es importante que al monitorear el impacto de las estrategias de fomento a la internacionalización se haga un esfuerzo por distinguir el fortalecimiento propio de las capacidades institucionales para la investigación, la simple adhesión a redes externas. Esta última, significa en ocasiones la transferencia de agendas de prioridades de investigación, y resulta en un incremento de consultorías que no necesariamente fortalecen las capacidades del país para generar conocimientos científicos, rigurosos y de alto nivel (Lucio, 2014, p. 242, citado en Jamil, 2014).

La institucionalidad, el cuerpo directivo u organizacional de las IES, debe estar al tanto de la orientación en materia de relaciones internacionales y cooperación de igual índole, en lo que constituiría la gestión internacional de las IES. Pero ello no solo reviste lo atinente a la composición de las áreas sustantivas o localización de estas en entidades pares. Existen entidades y organismos

internacionales que, por su naturaleza, obligan para las IES un enorme trabajo en adaptación, y, por ende, un amplio despliegue de acciones frente a lo que implica realmente las relaciones internacionales y la diplomacia educativa para las IES, ubicadas en este campo.

El Banco Mundial, la Unesco, la OCDE y el BID son cuatro de los organismos internacionales que ejercen una influencia relevante en las políticas educativas de los países subdesarrollados, especialmente en la educación superior. Para analizar el impacto de tales agencias, es necesario problematizar sobre sus recomendaciones, historia y características (Maldonado, 2000, p. 2).

La entrada de las relaciones internacionales trae consigo la adhesión a agendas internacionales, es decir, que la programación o planeación interna, además de conjugar las bondades de las áreas sustantivas cotidianas, adhiere las pretensiones que se tienen con las entidades o IES con los cuales efectivamente se establece lazos directos en materia de relaciones y se entroniza en el marco de referencia de todo el quehacer institucional. Dichas agendas comprometen recursos por encima de los destinados a las áreas sustantivas, dado que implica la combinación de propósitos de naturaleza dual o itinerante.

La Unesco anticipa como objetivo concluyente del proceso total de cambio y desarrollo de la educación superior, analizado en el presente documento, el surgimiento de un nuevo «pacto académico», que ponga la educación superior de todos sus estados miembros en mejores condiciones de responder a las necesidades actuales y futuras del desarrollo humano sostenible (Unesco, 1995, p. 54).

El grueso de elementos sobre los cuales se despliegan las relaciones internacionales abarca la definición de propósitos claros en cuanto a los intereses planetarios, globales, mundiales e internacionales. En este frente, las relaciones internacionales están más dirigidas para que las IES tomen un lugar real en las inquietudes referidas a la condición humana, y la manera de abordarlas. En este sentido, las agendas

sobre el cambio climático o la viabilidad de la vida en la tierra, así como los campos de hambruna, enfermedades contagiosas o epidemiológicas, van de la mano con las vinculadas a la lucha contra el hambre o la pobreza.

La evaluación del impacto que trae para el país la materialización de la agenda internacional termina siendo el primer asomo de impacto y resultados que puede traer esta. Es decir, las relaciones internacionales están enfocadas para que los entes que están al frente de dicho proceso lleven beneficios para diferentes sectores. Por ende, dichas relaciones contemplan un marco de referencias sobre las que son desplegados los estamentos del país anfitrión o receptor, los cuales son a su vez una guía para las instituciones que directa o indirectamente puedan vincularse a dicho proceso.

La concepción que ha tenido la universidad a escala internacional en materia de promoción a redes internacionales, y la vinculación con escenarios de diplomacia educativa internacional, ha sido parca. Ensimismadas en el contexto en que se desenvuelven sobre la estructura administrativa, educativa y física, han restringido reconocer para ellas el campo internacional y las ventajas de tener un espacio en los organismos internacionales, distintos incluso a los propios de su naturaleza. Por lo tanto, la concepción de las IES de educación superior, en cuanto a las bases de las relaciones internacionales y la diplomacia, no es fácil.

Como se puede apreciar, esta breve revisión de literatura permite sacar al menos dos conclusiones: 1) que es difícil pensar en un modelo único de medición de la internacionalización, ya que ello depende de la forma como sea conceptualizada la internacionalización por cada IES. Los estudios aquí citados son apenas una muestra de la cantidad de temas específicos que la internacionalización implica para que cada institución logre su misión; y 2) que existe un mayor interés por integrar metodologías cualitativas y cuantitativas, y por lo tanto indicadores cualitativos y cuantitativos, para medir el fenómeno de la internacionalización de la educación superior (Nupia y otros, 2014, p. 56; Samil, 2004).

Tabla 1. Razones fundamentales que impulsan la internacionalización

| Razones fundamentales | Razones fundamentales actuales | Dimensión internacional para investigación y enseñanza |
|-----------------------|--|---|
| Socioculturales | Identidad cultural nacional Entendimiento intercultural Desarrollo ciudadano Desarrollo social y comunitario | <i>Nivel nacional</i> Desarrollo de recursos humanos Alianzas estratégicas Generación de ingresos/comercio Creación de nación/instituciones Desarrollo social y cultural y entendimiento mutuo |
| Políticas | Política exterior Seguridad nacional Asistencia técnica Paz y entendimiento mutuo Identidad nacional Identidad regional | <i>Nivel institucional</i> Marcas y perfiles internacionales Mejora de calidad, estándares internacionales Generación de ingresos |
| Económicas | Crecimiento económico y competitividad Mercado laboral Incentivos financieros | Desarrollo de estudiantes y personal administrativo Alianzas estratégicas Producción de conocimiento |
| Académicas | Extensión del horizonte académico Creación de instituciones Perfil y estado social Mejora de calidad Estándares académicos internacionales Dimensión internacional de la investigación y la enseñanza | |

Fuente: Knight (2004).

Fuente: tomado de Banco Mundial.

Tabla 2. Métodos de internacionalización a nivel nacional o sectorial

| Método | Descripción |
|-----------------------|---|
| Programas | La internacionalización de la educación superior se ve desde el punto de vista de ofrecer programas financiados que facilitan las actividades internacionales, como la movilidad, la investigación y las vinculaciones. |
| Razones fundamentales | La internacionalización de la educación superior se presenta desde el punto de vista de por qué es importante que el sector sea más internacional. Las razones fundamentales varían mucho y pueden consistir en desarrollo de recursos humanos, alianzas estratégicas, transacciones comerciales, formación de nación y desarrollo cultural y social. |
| Políticas | La internacionalización de la educación superior se explica desde el punto de vista de políticas que ven o hacen énfasis en la importancia de la dimensión internacional e intercultural de la educación superior. Las políticas pueden provenir de varios sectores como educación, relaciones exteriores, ciencia y tecnología, cultura y comercio. |
| Estrategias | La internacionalización se considera un elemento clave de una estrategia nacional para alcanzar las metas y prioridades de un país, nacional e internacionalmente. |

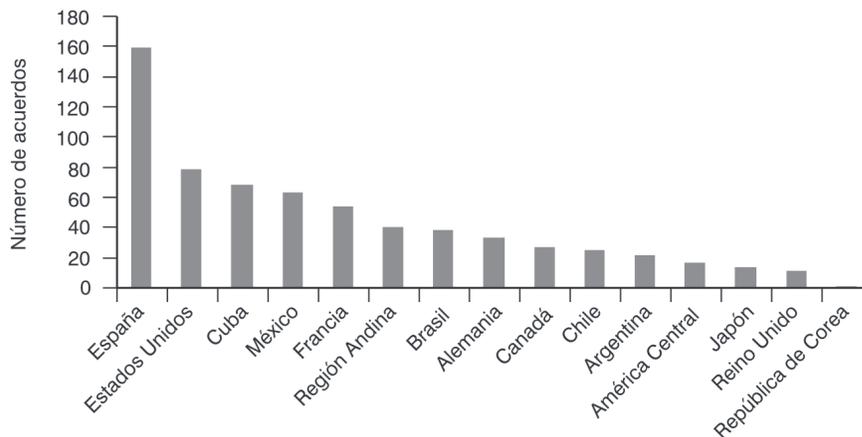
Fuente: Knight (2004).

Fuente: tomado de Banco Mundial.

En cuanto a la Diplomacia educativa, esta tiene como propósito incorporarse en el marco de las políticas y programas de referencia internacional por parte de las IES, a escala global. La diplomacia refrenda no solo las relaciones internacionales, sino que impulsa con el tiempo la cooperación internacional. Dicha diplomacia

estriba en el escalamiento de la interacción básica entre diferentes estamentos sobre la base del entendimiento entre las partes y la transferencia de impactos y resultados visibles para las instituciones enfrascadas en dichos escenarios, en los que se refrenda el interés de organismos, pero también de los países.

Figura 1. Convenios internacionales



Fuente: I. Jaramillo (2003).

Fuente: tomado de Internacionalización de la educación superior en Colombia.

La diplomacia internacional se hace a través de las interacciones que tienen los países en cuanto a sus homólogos de otras naciones. En este sentido, la diplomacia internacional implica para las IES el convertirse en catalizadores de las pretensiones o propuestas que emergen por cuenta de la actividad diplomática entre los países, en los que cada uno tiene presencia, como la ayuda internacional, la cooperación internacional, los recursos para el apoyo y el fomento, para los procesos de paz y convivencia internacional. Es una manera de orientar los principios loables de la política internacional en el marco de las IES.

LA CARACTERIZACIÓN DEL ESTILO DE COOPERACIÓN INTERNACIONAL PLANTEADO ENTRE LAS INSTITUCIONES DE EDUCACIÓN SUPERIOR

El patrón característico de la cooperación internacional responde a los principios de

colaboración, entendimiento y reciprocidad entre las entidades, instituciones y países, que se adscriben en dicho frente. La cooperación destaca y enaltece el esfuerzo puesto en las relaciones internacionales y los frutos materializados por medio de la diplomacia internacional. La cooperación internacional representa para las IES identificar los pares internacionales con los cuales efectivamente superar las áreas sustantivas y repensar como institucionalidad. La cooperación expone una revisión plena al orden estamental de las IES.

En la última década se ha venido promoviendo, en especial por la Unesco, de forma multilateral y también por los gobiernos de diversos países de manera unilateral, el debate, reflexión y adopción de acciones, que tienen como objetivo convertir la denominada «crisis» de la universidad, en una oportunidad para reinventar las instituciones de educación superior y adecuarlas a las exigencias de la sociedad (López, 2008, p. 280).

La cooperación implica el reconocimiento de las IES como parte de la sociedad global, desde la que efectivamente pueden combinarse distintos intereses promulgados por los organismos multilaterales o incluso internacionales, sobre los cuales puede tener preeminencia la incorporación de apuestas de estos en las esferas de control o dirección de las IES. En este frente de acción, estas han sido invitadas para abocarse no solo a identificar sus pares internacionales, disponer esfuerzos conjuntos, sino para abanderar procesos de naturaleza global, en la que la visibilidad de sus consejos u órganos de dirección es crucial.

Resulta un tanto preocupante que en los gobiernos que se presentan –y que se representan– como una alternativa, no siempre hay una política educacional clara que implique una ruptura con políticas tradicionales de educación superior, y mucho menos planes de acción que traduzcan la voluntad política de cambio en una alternativa diferenciada en las universidades públicas y privadas (López, 2008, p. 286).

El poder trabajar con gobiernos o entidades que hacen las veces de unidades de representación, como consulados o embajadas, posibilita albergar otras fuentes de administración en las IES. En esencia, el perfil de las IES no está confinada a la búsqueda de pares, también se trata de alentar esfuerzos para acercarse a entidades tras las cuales pueda ampliarse la razón de ser de los órganos de dirección institucional. Es importante no solo la visibilidad de los órganos de dirección en el componente interno; en las actuales circunstancias, la experiencia externa para las IES es un reto.

Los responsables de esto somos todos los entes del Estado Nacional. Desde su Gobierno, los educadores, y sobre todo los alumnos de las instituciones de educación superior, van a tener en unos años en sus manos la responsabilidad de ampliar las posibilidades para la gran mayoría de personas del país (Suescún, 2011, p. 48).

El escenario global enfatiza en exponer con claridad los órganos de control, dirección y gestión que están al frente de las IES. En este contenido, entidades

como la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE) exigen en los puntos vinculados, como etapas para la adhesión de dichos acuerdos, que en las principales entidades sean reconocidas los órganos de gobierno, y cómo frente a ello, tienden a dirigir las IES. En este sentido, no es fácil considerar de manera extendida la internacionalización, las relaciones internacionales y la misma diplomacia internacional, cuando las IES solo son reconocidas por las áreas o funciones sobre las cuales han sido creadas o fundadas.

A nivel de las políticas nacionales de desarrollo, la OCDE (2012) observa que la generación y la aplicación de conocimientos globales es indispensable para innovar y aumentar la competitividad de las economías nacionales. Ningún país lo puede lograr si sus intelectuales no participan activamente en redes internacionales y no se involucran dinámicamente en la investigación colaborativa internacional (Salmi, 2014, p. 19).

La cooperación internacional entre las Instituciones de Educación Superior redundará en los apoyos constantes y permanentes que emergen luego de sacar provecho de las relaciones internacionales y generan valor agregado a través de la diplomacia internacional en la visibilidad que alcance a materializar la interacción entre ellas. La cooperación implica la homogeneización de actividades, marcos de referencia y propósitos comunes entre IES, que terminan por agendar las áreas sustantivas sobre la base de la triada comentada, en las que la cooperación termina siendo la guía de los procesos predecesores.

El término «cooperación internacional» ha sido entendido de diversas formas a través de la historia, pero puede decirse que es la modalidad de relación entre países que persiguen un beneficio mutuo, y en especial para alcanzar un desarrollo óptimo de sus ciudadanos, que sería difícil de lograr en forma aislada. Este término sufrió transformaciones en las últimas décadas, y hoy se propone más como un acto de corresponsabilidad o de «asociados», que como un proceso asistencial. Respecto de la *cooperación internacional universitaria* implica el conjunto de actividades

realizadas entre o por instituciones universitarias que, a través de múltiples modalidades, implica una asociación y colaboración en los ámbitos de la política y gestión institucional; la formación, la investigación, la extensión y la vinculación para el mutuo fortalecimiento y la proyección institucional; la mejora de la calidad de la docencia; el aumento y la transferencia del conocimiento científico tecnológico; y la contribución a la cooperación para el desarrollo (Sufí, 2009, p. 124).

El recambio de las IES, en materia internacional, implica para ellas explorar de manera concreta y profunda lo que contiene embarcarse en las relaciones internacionales, la diplomacia y la cooperación internacional. Estas, se traducen en consideraciones que deben ser plasmadas en los altos niveles de gestión institucional internacional, evento sobre el que los órganos de dirección se visibilizan. Seguido a ello, asumen el carácter de orientadores en la gestión, y de paso, la asunción de agendas internacionales de interés, episodios sobre los cuales, el escenario para las IES es muy superior a lo evidenciado.

No obstante, incluso los países con mayores tradiciones descentralizadoras o de autonomía escolar están comenzando a aplicar, en los últimos años, legislaciones con mayor carácter nacional y de Estado; por tanto, la tendencia se orienta a dejar en manos de los centros las decisiones internas de contratación, organización del centro, distribución de recursos, relaciones con la comunidad, organización de actividades escolares y culturales, etc., pero en el diseño curricular, supervisión de la eficacia y eficiencia de los centros, regulación política y administrativa, etc., parece cada vez mayor la determinación nacional y europea (Vega, 2005, p. 186).

La cooperación internacional para las IES implica la incorporación del orden corporativo en estas instancias, dado que la cooperación contiene un recambio en la actividad tradicional de las IES. Es un mecanismo sobre el que estas se reconocen en un lugar específico en el mundo, que implica la entrada de diferentes estamentos en el hasta

ahora marco autónomo o discrecional de ellas. La cooperación responde a la capacidad que tienen las IES para hacer parte de su administración, dirección y gestión, las bases sobre las que, a través de dicha relación, pueden avanzar las IES en virtud de dicha combinación.

Describir el escenario mundial de la educación superior y sus impactos sobre las acciones de cooperación internacional, requiere una mención obligada respecto de la actuación de algunos organismos que han cobrado jerarquía en los últimos años, por el papel desempeñado sobre las políticas educativas. En el plano *intergubernamental internacional*, Unesco, Banco Mundial, Organización Mundial del Comercio (OMC), Organization for Economic Cooperation and Development (OCDE), Programa de Naciones Unidas para el Desarrollo (PNUD); *intergubernamental interregional*: Comisión Europea e *intergubernamental regional*: Organización de Estados Americanos (OEA), IESALC, Banco Interamericano de Desarrollo (BID). Respecto de agencias gubernamentales bilaterales: Agencia Española de Cooperación Internacional (AECI), Japan International Cooperation Agency (JICA), Canadian International Development Agency (CIDA), entre otras, y del *nivel interregional* se menciona especialmente la Organización de Estados Iberoamericanos (OEI) y el Convenio Andrés Bello (Sufí, 2009, p. 126).

El asunto radica en establecer las herramientas, instrumentos y mecanismos sobre los cuales exponer las posibilidades que tienen las IES para acercarse a dichos frentes de trabajo. En este sentido es que logra estructurar el concepto gremial de la educación en las IES. Frente a ello, el papel que cumplen las esferas de administración, consejo y gestión, son importantes a la hora de identificar el quehacer o ubicación de las IES en el mundo. La tendencia radica en que efectivamente estas instituciones deben tener un papel protagónico en los intereses internacionales, por encima de la oferta educativa que ofrecen. Hacia el futuro, distintas fuerzas van a obligar cada vez más a las universidades a cambiar de rumbo. En este contexto, las universidades se tienen que despertar a la fuerza (Dinero, 2010, p. 119).

En el futuro las IES tendrán que tener claridad frente a las cumbres, encuentros, proclamas y réplicas a escala internacional. Es un llamado para que estas realmente terminen comprometidas en la búsqueda de alternativas y opciones para el mundo. Así, se espera que las IES tengan algo que decir, generar o promover, a través de los encuentros sobre los cuales sean consideradas las problemáticas o tendencias globales como materia de discusión y generación de conocimiento conjunto. Son las IES las que deben ser oradoras y vocales de las distintas agendas bilaterales, multilaterales o cumbres globales, en las que, por esencia, el campo educativo tiene algo que decir o señalar. '

La decisión de crear una comisión interamericana para el área educativa es llevada adelante en un momento en el que se impulsan varias iniciativas similares. Si bien la figura no es nueva en el marco de la OEA –de hecho, desde mucho tiempo antes ya existían, por ejemplo, la Comisión Interamericana de Mujeres, la Comisión Interamericana para el Control del Abuso de Drogas, la Comisión Interamericana de Derechos Humanos–, en los últimos años se aprobaron o comenzaron a funcionar una serie de organizaciones con este mismo formato, que se inscriben en la estructura de la OEA pero guardan estrecha relación con las Cumbres de las Américas y asumen, entre sus funciones principales, las de realizar un seguimiento de los mandatos firmados en el Proceso de Cumbres y desarrollar acciones tendientes a darles cumplimiento (Feldfeber y otros, 2005, p. 34).

Es tarea de las IES definir el perfil de gestión internacional que en materia de relaciones internacionales, diplomacia internacional y cooperación internacional debe articular la agenda de trabajo de las redes de internacionalización en las que están adscritas. Es conveniente que se entienda que dichos campos no obedecen propiamente a la actividad o funciones sustantivas sobre las que se desenvuelven. La triada comentada es otro campo que, en términos generales, no ha sido esculpido por las redes y menos por las IES, que de manera

individual tratan de alentar e incorporar agendas internacionales, como el Proyecto Tuning.

El Proyecto *Tuning*, como se le conoce actualmente, tuvo sus comienzos dentro del amplio contexto de reflexión sobre educación superior que se ha impuesto como consecuencia del acelerado ritmo de cambio de la sociedad. El proyecto está especialmente en el proceso de La Sorbona-Bolonia-Praga-Berlín, a través del cual los políticos aspiran a crear un área de educación superior integrada en Europa en el trasfondo de un área económica europea (Bravo, 2007, p. 1).

La agenda internacional se encuentra trazada, tanto en el frente académico como el corporativo para las IES, en cuanto al programa Tuning o similares a su vez que las agendas de gestión internacional. En el primer frente, las IES consideradas bajo la calidad de universidades e incluso las de carácter tecnológico, comprenden la magnitud del primero. En cuanto a la segunda, referida a la incorporación de agendas multilaterales, la labor es un tanto individual, poco conocida y de interacción concreta de instituciones que consideran que la nueva actividad sustantiva de las IES transita por la gestión internacional.

LA EVALUACIÓN DE LOS IMPACTOS Y RESULTADOS OBTENIDOS DESDE LAS RELACIONES, DIPLOMACIA Y COOPERACIÓN INTERNACIONAL DE LAS IES FRENTE A LA UNIVERSIDAD CES

Es importante hacer alusión a los compromisos, funciones u operatividad real que exige la incorporación de la agenda internacional en las IES. De ello, en la Universidad CES prevalece una profunda inquietud en cuanto a lo que implica el internalizar la agenda internacional en el marco del accionar institucional. Desde allí se entiende que corre por cuenta de las IES destacar o identificar claramente lo que implica la adhesión de dichas agendas y lo que conlleva en esencia, en virtud de la reconversión institucional de las IES, para lo cual los órganos de administración, dirección y gestión terminan siendo cruciales.

La relevancia de la educación responde a las preguntas acerca de los fines (*para qué*) y contenidos (*qué*) de la educación. La respuesta sobre los contenidos relevantes ha de ser coherente con los sentidos y fines que la sociedad le asigna a la educación, y a los significados y valores que se consideran deseables. Por lo mismo, en tanto proyecto político y social, la educación tiene una serie de finalidades que varían en el tiempo y de un contexto a otro, y que influyen a la hora de valorar su relevancia. Más allá de consideraciones sobre su función como herramienta de desarrollo económico o social, en tanto bien común y derecho humano, la educación tiene como finalidad intrínseca contribuir al pleno desarrollo de la persona y a su dignidad (Unesco, 2007, p. 32).

En conjunto, las IES registran las diversas actividades que generan por medio de las actividades de internacionalización que desarrollan. De manera literal, la motivación es de naturaleza educativa, investigativa o de proyectos. No obstante, la revelación de los alcances, logros y trascendencia que ha tenido la actividad, es poco evidenciada o no hace parte de la estructura a diligenciar. En este sentido, son un poco incomparable las acciones, modelos o resultados en la materia, cuando en esencia, el conjunto de elementos de la internacionalización, expone más a las IES, y no propiamente a las áreas sustantivas.

Tabla 3. Instrumentos de medición y evaluación de la internacionalización de la educación superior

| Nombre | Categorías propuestas por el instrumento | Mecanismo de recolección de datos | Nivel de evaluación | Propósito de los indicadores |
|---|--|---|---------------------|--|
| Internationalisation Quality Review Programme (OECD, 1999) | <ul style="list-style-type: none"> Contexto Internacionalización de políticas y estrategias Estructura organizacional y de apoyo Programas académicos y estudiantes Investigación y colaboración académica Administración de recursos humanos Contratos y servicios Conclusiones y recomendaciones | Recolección institucional de datos Revisión de pares | Institucional | Autoevaluación |
| Center for Higher Education Development – CHE (Alemania, 2007) | <ul style="list-style-type: none"> Aspectos generales (insumo) Investigación (insumo) Investigación (producto) Enseñanza y estudios (insumo) Enseñanza y estudios (producto) | Recolección institucional de datos | Institucional | Uso interno Clasificación y ranking (a futuro) |

Fuente: tomado del sistema nacional de información de la educación superior y la producción de indicadores de internacionalización.

Las IES deben incorporar los fundamentos, metodologías o referentes sobre los cuales evalúa el proceso de internacionalización que pretenden explorar como agenda internacional. Es decir, no es la medición propia de la distribución de recursos, el empeño de estos o la revisión del proceso obtenido. De manera concreta, las IES deben

indicar a qué indicadores, unidades de medida o ranking internacional apuntan con el proceso de internacionalización; como cualquier área de medición, la agenda internacional debe dar cuenta de los parámetros sobre los cuales quieren medirse las IES.

Tabla 4. Instrumentos de medición y evaluación de la internacionalización de la educación superior

| | | | | |
|--|--|---|----------------------|--|
| <p>Center for the Studies of Higher Education – Nagoya University (Japón, 2005)</p> | <ul style="list-style-type: none"> • Liderazgo universitario para la internacionalización • Internacionalización del plan estratégico • Institucionalización de la educación internacional • Infraestructura de apoyo (unidades profesionales en educación internacional y personal calificado) • Internacionalización del currículo • Estudiantes internacionales • Estudios en el exterior • Participación del profesorado en actividades internacionales • Vida en el campus y programas co-curriculares • Seguimiento del proceso | <p>Recolección institucional de datos</p> | <p>Institucional</p> | <p>Evaluación Benchmarking Caracterización</p> |
| <p>Modelo de Medición de la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (RCI) y la Asociación Colombiana de Universidades (ASCUN) (Colombia, 2004)</p> | <p>Factor 1. Internacionalización y política institucional</p> <ul style="list-style-type: none"> • Políticas de Internacionalización <p>Factor 2. Internacionalización de las funciones sustantivas</p> <ul style="list-style-type: none"> • Internacionalización de la docencia • Internacionalización de la investigación • Internacionalización de la extensión <p>Factor 3. Gestión de la Internacionalización</p> <ul style="list-style-type: none"> • Servicios de apoyo a la internacionalización • Función de relaciones internacionales | <p>Recolección institucional de datos</p> | <p>Institucional</p> | <p>Autoevaluación</p> |

Fuente: tomado del sistema nacional de información de la educación superior y la producción de indicadores de internacionalización.

En la Universidad CES, se tiene plena claridad sobre lo que implica la entrada o vinculación de agendas internacionales en el quehacer institucional. En dicho filtro, la definición de un modelo de internacionalización o el plegarse a un indicador, evaluador o certificación internacional en dicho ámbito, no es solo una forma de generar monitoreo,

seguimiento, evaluación y control de dicha gestión, sino la posibilidad de tener una orientación de largo plazo sobre lo que implica dicha agenda. Así, se considera por parte de la Universidad CES, que el camino de la gestión de las IES estaría trazado por la vinculación de agendas internacionales.

Tabla 5. Creación de condiciones para la internacionalización del sistema de educación superior

| Paises | Programas | Allados Nacionales | Allados Internacionales | Estrategia | Año de creación | |
|--------|---|--|---|---|---|------|
| 1 | Ecos Nord | Colciencias e ICETEX | | Fortalecer capacidades investigativas en las IES en colaboración con IES de Francia | 1999 | |
| 2 | Doble titulación | N/A | | Establecer programas de doble titulación Francia-Colombia para fortalecer la calidad de programas de educación superior | 2011 | |
| 3 | Nuevas Redes Francia | Colciencias | Embajada de Francia | Establecer redes y proyectos de investigación conjuntos | 2012 | |
| 4 | Doctorados en alternancia | Colfuturo | | Formación doctoral de docentes de educación superior en conjunto con la IES colombiana | 2011 | |
| 5 | Jóvenes Ingenieros Francia | Colciencias | | Intercambio académico internacional en programas de ingeniería y prácticas empresariales internacionales. | 2012 | |
| 6 | ALECOL | Colciencias. MEN adhiere en 2012. | Servicio alemán de intercambio académico - DAAD | Formación doctoral de docentes de educación superior | 2006. Cerrado en 2011 por baja participación. | |
| 7 | Jóvenes Ingenieros Alemania | | | Intercambio académico internacional en programas de ingeniería y prácticas empresariales internacionales. | 2008 | |
| 8 | Posgrados para las regiones | Colciencias (hasta 2011) | Comisión Fulbright Colombia | Formación doctoral de docentes de educación superior | 2008-2013 | |
| 9 | Programa de líderes afrodescendientes | N/A | | Maestrías en Estados Unidos para población vulnerable afrodescendiente | 2008 | |
| 10 | Reino Unido | Movilidad de docentes e investigadores en Doble Vía | N/A | British Council Colombia | Fortalecer capacidades investigativas, establecer redes de investigación y programas conjuntos | 2013 |
| 11 | Argentina, Cuba, España, México, Chile, Paraguay, Uruguay | Pablo Neruda | N/A | Organización de Estados Iberoamericanos - OEI | Movilidad de estudiantes, docentes e investigadores para la visibilización de la investigación y la oferta internacional de posgrados | 2011 |
| 12 | Perú, Chile, México | Programa de movilidad estudiantil de la Alianza del Pacífico | N/A | Alianza del Pacífico | Movilidad de estudiantes entre los países miembros de la Alianza del Pacífico | 2013 |

Fuente: elaboración propia del autor con datos del MEN

Fuente: tomado del sistema nacional de información de la educación superior y la producción de indicadores de internacionalización.

La Universidad CES definió en su Plan de Desarrollo Institucional, la internacionalización como una de sus líneas de desarrollo estratégico, entendida como un proceso transversal de desarrollo e implementación de políticas y acciones, que permiten integrar las dimensiones internacional e intercultural a la vida universitaria, a través de la diplomacia educativa, entre las que se encuentran: el desarrollo de convenios de cooperación internacional; la movilidad académica; la internacionalización en casa; la internacionalización del currículo; y la exportación de servicios educativos. Dado que como expresa Solana (2014), «si bien América Latina no se

encuentra comprendida directamente por este proceso, ha sido beneficiada de diversos programas de movilidad académica financiados por la UE como el Alfa, Albán y Tuning (Solanas, 2014, p. 5).

Con base en lo anterior, la Universidad CES a partir del año 2005 desarrolló un programa de diplomacia educativa, diseñado de forma estratégica de acuerdo con sus intereses y características propias, por medio del cual realiza visitas encabezadas por su rector y la Oficina de Relaciones Internacionales, a instituciones previamente identificadas, pertenecientes a países considerados clave en materia de relacionamiento internacional, con el

propósito de establecer vínculos de cooperación para las funciones sustantivas de la universidad, estancias que han contado con la participación de los decanos de facultad.

El principio de solidaridad y de una auténtica asociación entre los establecimientos de enseñanza superior de todo el mundo es fundamental para que la educación y la formación en todos los ámbitos ayuden a entender mejor los problemas mundiales, el papel de la gobernación democrática y de los recursos humanos calificados en su resolución, y la necesidad de vivir juntos con culturas y valores diferentes. La práctica del plurilingüismo, los programas de intercambio de docentes y estudiantes y el establecimiento de vínculos institucionales para promover la cooperación intelectual y científica debiera ser parte integrante de todos los sistemas de enseñanza superior (Unesco, 1998, párr. 75).

Una vez establecidos los primeros acercamientos, se han venido desarrollando convenios de cooperación para fortalecer las funciones sustantivas de la universidad con instituciones, que de acuerdo con las características de la Universidad CES son de interés para la misma, con instituciones pares sin ánimo de lucro, con alto reconocimiento internacional e interesadas en una cooperación horizontal. Gracias a los convenios de cooperación, la universidad ha promovido de forma constante y creciente la movilidad académica de sus estudiantes, docentes, investigadores y cuerpo administrativo, aportando a través de la misma, a la internacionalización de sus currículos y la interculturalidad de la comunidad universitaria.

En este contexto, los países de América Latina, como receptores y como emisores, presentan una participación marginal en el panorama global. Aunque mantienen el predominio en el flujo emisor hacia los países de América del Norte y Europa, han experimentado un interesante aumento en la movilización intrarregional (Bermúdez, 2015, p. 121).

La universidad, cada vez más promueve una mayor internacionalización en casa, integrando en el ámbito local, actividades con temáticas

internacionales e interculturales que generen un acercamiento entre la comunidad universitaria con las tendencias globales, contribuyendo así a la formación de una ciudadanía cosmopolita. Este ejercicio de reciprocidad ayuda a soportar la internacionalización del currículo dentro de la universidad, desde el cual se trabaja en la formación de sus estudiantes con sensibilidad intercultural, con ciudadanía mundial y con una integración de saberes.

De igual modo, como menciona Aponte-González, Arroyave-Restrepo y Botero-Montoya (2014), un aspecto a tener en cuenta es que el currículo está internacionalizado cuando existe una naturaleza; la vocación y la identidad institucional de los colaboradores (maestros) tienen una incidencia directa en la formación del estudiante como ser cosmopolita en un entorno cada vez más exigentes en las implicaciones de globalización e interdependencia social.

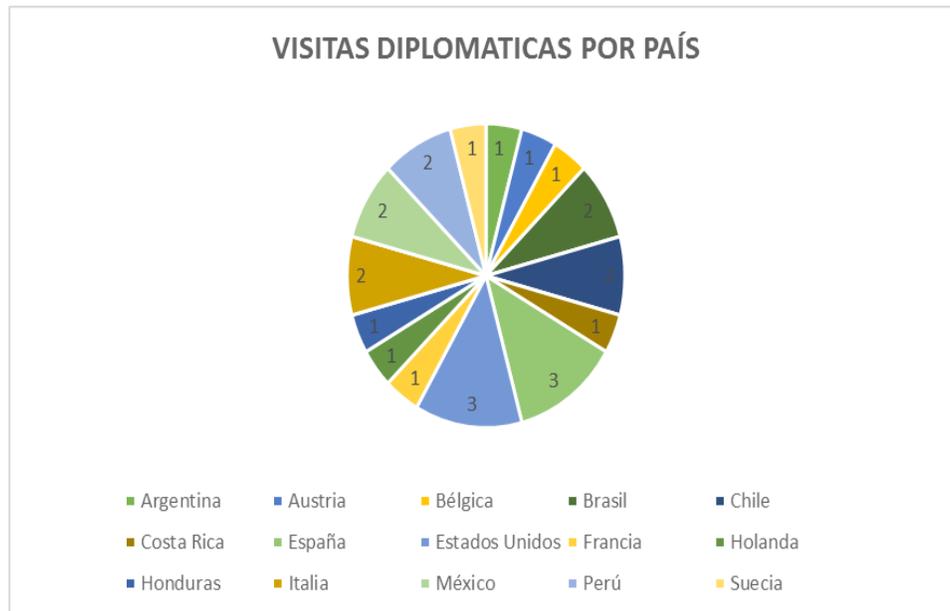
En este orden de ideas, en la Universidad CES, igualmente, se ha venido promoviendo la exportación de servicios educativos como parte de su internacionalización, ofertando cursos y capacitaciones en países de América Latina y Sur América, generando así una mayor visibilidad a nivel internacional de la universidad, y contribuyendo al mismo tiempo con la formación académica de la región. Por lo tanto, con base en las anteriores acciones descritas de internacionalización, cuenta con un pleno compromiso con la vinculación de la internacionalización en su quehacer institucional, posibilitando una orientación de largo plazo que impone la educación global.

El medio internacional ha terminado por establecer rankings para evaluar los esfuerzos de cambio llevados a cabo por las IES. En dicho escenario, el panorama deja muy maltrechas a las instituciones latinoamericanas, con contadas excepciones, Brasil, México y Chile, para las que los rangos terminan siendo favorables para

algunas. Lo cuestionable del asunto, aparte del llamado a mejorar el nivel académico, está en la manera como es entendida para quienes miden

dichos cánones. Una formación con cabida en la sociedad, de trascendencia y utilidad general, además del impacto en diversos países.

Figura 2. Visitas Diplomáticas de la Universidad CES por países



Fuente: elaboración autores.

Aun cuando en las universidades latinoamericanas, y específicamente en las colombianas, se puede evidenciar que desarrollan actividades de extensión universitaria en los tres enfoques: empresarial, social o cultural, su grado de desarrollo depende de factores del entorno regional y de los propósitos particulares de las instituciones universitarias. Sin embargo, es claro que el modelo económico dominante, a nivel mundial, ha hecho que la mayoría de universidades busquen organizar sus actividades de extensión de tal forma que puedan responder a las necesidades de su entorno local, regional y nacional (Ortiz y Morales, 2011, p. 361).

Lo importante del ejercicio materializado, a través de la gestión diplomática de la Universidad CES, termina siendo incubada en la gerencia de cada facultad o unidad académica dependiente de la gestión institucional. En este frente, la labor se extiende a la capacidad de incorporación que posee cada unidad académica para hacer frente a cada uno de los procesos generados por la gestión

diplomática. Por ende, se requiere conocer en este evento, el acceso, manejo y proyección que tiene cada unidad en cuanto a la misión encomendada en la materia, y cómo dicho proceso ha generado un mayor valor por encima del intercambio o movilidad, hacia la postulación de proyectos conjuntos u otras iniciativas.

En consecuencia, si bien los niveles de inversión son condición suficiente para el desarrollo, el entorno institucional es condición necesaria. Por ello, el diferente papel que las instituciones de educación superior juegan en los países, se asocia a las diferentes políticas públicas e instituciones forjadas como negociaciones y arreglos de largo plazo que los agentes económicos y sociales son capaces de establecer, para abatir los costos de transacción de la sociedad, pero también para reconstruir las lógicas de compromiso social y comunitario frente al desarrollo (Mungaray, 2001, p. 10).

Es por ello que el paso siguiente de la gestión diplomática implicada en el quehacer de la

Universidad CES, pase a ser encomendada a cada una de las unidades académicas o facultades, de la mano con la jefatura de relaciones internacionales de la institución. Es imperativo que, además de asociar dicho esfuerzo por parte de la universidad, sean las facultades, junto con sus procesos, los que más saquen provecho de esta interacción generada por la gestión diplomática, bajo la idea de que sean estas mismas unidades quienes coadyuven a fomentar la cooperación internacional descentralizada, que igualmente deben abordar dichas unidades, con el acompañamiento institucional de la Universidad CES.

CONCLUSIONES

Es importante identificar el valor agregado que emerge por cuenta de las relaciones internacionales y la diplomacia educativa emprendida por las universidades, en el entendido de ampliar e irrigar los resultados que se obtienen de dicho proceso, tanto en el frente estamental institucional como en lo concerniente a cada unidad académica institucional. En ambos frentes, la labor consiste en afianzar el cúmulo de convenios, movilidades o desplazamiento entre estudiantes, por la definición de agendas internacionales para las cuales la relación entre IES educación es importante, como en las agendas de desarrollo del milenio o agendas para el desarrollo sostenible.

El estilo de cooperación internacional fraguado por las IES debe indagar sobre otros espacios en los cuales se debe trabajar bajo la perspectiva que la educación es un insumo, mas no la esencia del proceso. Es decir que son las propias IES quienes deben hacer balance interno y externo sobre lo que ha implicado la internacionalización, más allá de un requisito normativo o una prerrogativa superior. La internacionalización afianza no solo las áreas sustantivas de las IES a escala externa, también las hace globales para diferentes temas en donde asoma dicho proceso de internacionalización. Es hora de superar la extensiva masa de convenios o ejecutorias en la materia, para trasladarse a la definición

concreta del modelo de internacionalización a seguir.

La evaluación de impactos y resultados en materia de relaciones internacionales como de gestión diplomática debe ser considerada desde lo tácito. Es decir, las relaciones internacionales han proveído condiciones cualitativas, de mejora quizá, en las IES, particularmente en los países emergentes. No obstante, no se conocen los productos (tangibles), en las que de manera efectiva ambos procesos, particularmente en la gestiona diplomática los generan. En este sentido, es de reconocer el impacto traído por la internacionalización de las IES, pero no es claro, en cuanto a los productos (aprobación de agendas externas y/o participación en convocatorias internacionales, entre otras), para los que los impactos de las relaciones internacionales tienden a ser medibles realmente.

REFERENCIAS

- Aponte-González, C.; Arroyave-Restrepo, J. J. & Botero-Montoya, L. H. (2014). *Internacionalización: dimensiones para la formación del estudiante*. Medellín: Universidad de Medellín.
- Banco Mundial (2005). *Educación Superior en América Latina. La dimensión internacional. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento*. Banco Mundial con coediciones Mayol.
- Gaalen, A. van & Evers, N. (s. f.). *Indicator Projects on Internationalisation: Approaches, Methods and Findings - A report in the context of the European project "Indicators for Mapping & Profiling Internationalisation" (IMPI)*. Recuperado de https://www.academia.edu/15284019/Indicator_Projects_on_Internationalisation_Approaches_Methods_and_Findings_-_A_report_in_the_context_of_the_European_project_Indicators_for_Mapping_and_Profiling_Internationalisation_IMPI
- Bermúdez R.; Rosa, E. (2015). *La movilidad internacional por razones de estudio: Geografía*

- de un fenómeno global. Recuperado de http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_artext&pid=S1665-89062015000100004
- Bravo, S.; Néstor, H. (2007). *Competencias proyecto Tuning-Europa, Tuning. América Latina Proyecto Tuning-Europa América Latina, llevadas a cabo en Buenos Aires, Argentina, marzo 2005, Belo Horizonte, Brasil, agosto 2005, San José de Costa Rica, febrero 2006, Bruselas, Bélgica, junio 2006 y México, febrero 2007*. Recuperado de http://www.cca.org.mx/profesores/cursos/hmfbcput/pdfs/m1/competencias_proyectotuning.pdf
- Dinero. (2010). Fábricas de Innovación. *Revista Dinero*. Recuperado de <http://www.dinero.com/edicion-impresa/management/articulo/fabricas-innovacion/109301>
- Feldfeber, M. y Saforcada, F. (2005). *La educación en las Cumbres de las Américas. Su impacto en la democratización de los sistemas educativos*. Recuperado de: <http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/argentina/lpp/cumbres.pdf>
- Jaramillo, I. C. (2003). *Internacionalización de la educación superior en Colombia*. Recuperado de <http://documents.worldbank.org/curated/en/558071468018838614/pdf/324320LCSHD0PAPER0SERIES08201Type0LHSD1.pdf>
- De Hans, W.; Jaramillo, I. C.; Gacel, Á.; Knight, J. (2005). Un modelo de internacionalización: Respuesta a nuevas realidades y retos. En De Hans, W.; Jaramillo, I. C.; Gacel, Á.; Knight, J. (Ed.) *La educación superior en América Latina. La dimensión internacional*. Banco Internacional de Reconstrucción y Fomento. Banco Mundial con coediciones Mayol. Recuperado de <http://www.oecdbookshop.org/get-it.php?REF=5L9HX561J38&TYPE=browse>
- Knight, J. (2004). Internationalization Remodeled: Definition, Approaches, and Rationales. *Journal of Studies in International Education*, 8(1), 5-31. <https://doi.org/10.1177/1028315303260832>
- López-Segrera, F. (2008). *Tendencias de la educación superior en el mundo y en América Latina y el Caribe*. *Revista da Avaliação da Educação Superior (Campinas)*, 13(2), 267-291. <https://doi.org/10.1590/S1414-40772008000200003>
- Lucio, A. D. (2014). Internacionalización de la investigación en las Instituciones de Educación Superior en Colombia: una mirada desde la producción científica. En Nupia, C. M. (Ed.) *Reflexiones para la política de internacionalización de la educación superior en Colombia*. Ministerio de Educación Superior. Recuperado de https://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_Reflexiones2014.pdf
- Maldonado, A. (2000). *Los organismos internacionales y la educación en México. El caso de la educación superior y el Banco Mundial. Perfiles Educativos*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/132/13208704.pdf>
- Ministerio de Educación Nacional (2013). *Fomento a la internacionalización de la Educación Superior: aprendizajes desde la experiencia de Colombia*. Recuperado de <http://www.mineduacion.gov.co/1759/w3-article-342477.html>
- Mungaray-Lagardo, A. (2001). La educación superior y el mercado de trabajo profesional. *Revista Electrónica de Investigación Educativa*. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/155/15503104.pdf>
- Nupia, C. M.; Lucio-Arias, D. y Lucio J. (2014). El sistema nacional de información de la educación superior y la producción de indicadores de internacionalización. En Nupia, C. M. (Ed.) *Reflexiones para la política de internacionalización de la educación superior en Colombia*. Ministerio de Educación Superior. Recuperado de https://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_Reflexiones2014.pdf
- OECD (2012). *Tertiary education in the Dominican Republic*. Recuperado de http://www.oecd-ilibrary.org/education/reviews-of-national-policies-for-education-higher-education-in-the-dominican-republic-2012_9789264177055-e

- Ortiz-Riaga, M. C. & Morales-Rubiano, M. E. (2011). La extensión universitaria en América Latina: concepciones y tendencias. *Educación y Educadores*, 14(2). Recuperado de <http://educacionyeducadores.unisabana.edu.co/index.php/eye/article/view/1928>
- Paige, M. (2005). *Internationalization of higher education: performance assesment and Indicators*. Recuperado de <http://www.cshe.nagoya-u.ac.jp/publications/journal/no5/08.pdf>
- Red Colombiana para la internacionalización de la Educación Superior (2006). *El papel de la educación superior colombiana ante la internacionalización. Cómo adaptarse competitivamente a las exigencias de la globalización*. Recuperado de http://ceri.udistrital.edu.co/archivos/estadoArteInternal/EL_PAPEL_DE_LA_EDUCACION_SUPERIOR_COLOMBIANA_ANTE_LA_INTERNACIONALIZACION_2006.pdf
- Moreno, M. R. (2013). Movilidad de doctores colombianos. Revisión del estado del arte frente a la internacionalización de la educación superior. *Revista Criterio Libre*. Recuperado de <https://econpapers.repec.org/article/col000370/010845.htm>
- Salazar, N. (2007). *La cooperación internacional: un reto para la educación superior en países menos adelantados. VII Reunión Nacional de Currículo y I Congreso Internacional de Calidad e Innovación en Educación Superior*. Caracas, 9-13 de abril de 2007. Ministerio de Educación y Deportes, Caracas-Venezuela.
- Salmi, J (2014). El desafío de pensar una política de internacionalización de la Educación Superior en Colombia. En Nupia, C. M. (Ed.). *Reflexiones para la política de internacionalización de la educación superior en Colombia*. Ministerio de Educación Superior. Recuperado de https://www.cna.gov.co/1741/articles-186502_Reflexiones2014.pdf
- Solanas, F. (2014). *Intercambio cooperativo versus mercantilización competitiva: las políticas de movilidad académica en el Mercosur y la Unión Europea*. *Revista Iberoamericana de Educación Superior*, 5(12). Recuperado de <https://ries.universia.net/article/view/132/intercambio-cooperativo-versus-mercantilizacion-competitiva-politicas-movilidad-academica-mercosur-union-europea>
- Suescún, S. E. (2011). *Cooperación internacional entre el Banco Mundial y Colombia en Educación Superior. Proyecto Improving Acces and Quality in higher education program P105164-2008*. Recuperado de <http://repository.urosario.edu.co/bitstream/handle/10336/2549/79944300-2011.pdf>
- Siufi, G. (2009). Cooperación internacional e internacionalización de la educación superior. *Revista Educación Superior y Sociedad (ESS)*, 14(1), 119-146.
- Unesco (2007). *Situación educativa de América Latina y el Caribe: garantizando la educación de calidad para todos*. Recuperado de <http://www.unesco.org/new/fileadmin/MULTIMEDIA/FIELD/Santiago/images/SITIED-espanol.pdf>
- Unesco (1998). Declaración mundial sobre la Educación Superior en el siglo XI: Visión y Acción. *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*. Unesco.
- Unesco (1995). *Documento de política para el cambio y el desarrollo en la Educación Superior*. Recuperado de <http://unesdoc.unesco.org/images/0009/000989/098992s.pdf>
- Gil, L. V. (2005). Los sistemas educativos europeos y la formación de profesores. Los casos de Francia, Reino Unido, España y Finlandia. *Revista de Educación*, (336), 169-187.