

Retos y oportunidades para la gestión de la internacionalización universitaria

Challenges and opportunities for the management of university internationalization

Rita de Cássia Marques Lima de Castro

ritalimadecastro@gmail.com

Profesora en la Universidade de Mogi das Cruzes; investigadora en la Universidade de São Paulo. São Paulo – Brasil. Post-doctorado en desarrollo en la Universidade de São Paulo. Doctora en Ciencias por la Universidade de São Paulo.

Resumen

Con revisión de literatura y metodología de investigación cualitativa, este artículo presenta una reflexión acerca de la internacionalización universitaria, con foco en el rol de la gestión y en estrategias para llegar a una internacionalización que traiga ventaja duradera para las instituciones, con dos ejes de estudio: el intercambio de estudiantes y la internacionalización del currículum. Presenta, además, algunos otros retos para América Latina como la cuestión de la acreditación y algunos prejuicios que impiden una mayor integración. Tras la exposición de algunas reflexiones sobre la temática, la presente investigación trae proposiciones de estrategia para que los países latinoamericanos puedan aprovechar mejor las oportunidades de internacionalización universitaria y estén caminando en la misma dirección de las universidades y de los países que entienden la globalización como un flujo mundial de no solamente bienes y servicios, sino de personas, ideas y costumbres que son característicos de la llamada sociedad del aprendizaje.

Palabras clave

Educación Superior, Gestión, Internacionalización, Intercambio.

Abstract

With literature review and qualitative research methodology, this article presents a reflection on university internationalization, focusing on the role of management and strategies to reach internationalization bring lasting benefit to the institutions, with two axes of study: student exchanges and internationalization of the curriculum. It also presents some other challenges for Latin America, as the issue of accreditation and some prejudices against further integration. Following the presentation of some reflections on the subject, this research brings propositions strategy for Latin American countries to make better use of opportunities for university internationalization and are walking in the same direction of universities and countries who understand globalization as a not only global flow of goods and services but of people, ideas and customs that are characteristic of the so-called learning society.

Key words

Higher Education, Management, Internationalization, Exchange

Introducción

Este trabajo presenta una investigación acerca de la internacionalización de las universidades latinoamericanas, con una proposición de presentar un camino para la gestión efectiva de ese importante ítem en los días actuales. La pregunta que se puede hacer es: ¿por qué hablar de internacionalización en países donde hay muchos otros retos locales a superar, como, por ejemplo, el bajo índice de tasa bruta de matrícula, la falta de condiciones para la población de baja renta estudiar y mantenerse en la universidad, la baja productividad y/o inserción de la producción académica local y del impacto de la investigación, en general por cuestiones de la casi incipiente presencia en periódicos de lengua inglesa?

La respuesta no es sencilla, tampoco tan clara para muchos expertos en educación terciaria: la internacionalización de la Educación Superior, en esta sociedad del aprendizaje en que vivimos hoy por hoy, es una exigencia para supervivir y para lograr el desarrollo del conocimiento de una forma más rápida y más eficaz; también es, para los que no quieren mirar las instituciones universitarias con esa visión por demás ‘administrativa’ y con foco en resultados, una condición de formación de personas con lo que se llama world-mindedness, que es esencial en el mundo actual.

El mundo de hoy, según Morín (s/f.) plantea: una educación universal; un conocimiento

multidimensional; un conocimiento flexible que lleve al aprendizaje de la navegación en la incertidumbre; un conocimiento de nuestra identidad social, que es compleja y llena de diversidad; una conciencia de nuestra interdependencia al planeta y al prójimo; la comprensión mutua, la solidaridad y la igualdad entre los diferentes; un esfuerzo hacia la ‘ciudadanía terrenal’. La internacionalización, a su vez, ofrece: gran aprendizaje y riqueza cultural para todos – profesores, alumnos, empleados, la comunidad en general y la posibilidad de intercambio académico y generación de ideas multiculturales; la posibilidad de creación de acuerdos sólidos de cooperación entre instituciones, con énfasis en lo intercultural y trayendo, por ende, una ventaja competitiva difícil de imitar (Juaréz Salomo; 2014; Marmolejo, 2013). Esta internacionalización puede basarse en distintos ejes, pero dos fueran los destacados en esta investigación, por su impacto y complejidad: el intercambio de estudiantes y la internacionalización del currículum. Tras la presentación de las reflexiones acerca de esos dos ejes, son apuntados otros retos en América Latina, con énfasis en la cuestión de la acreditación para, por ende, presentar las proposiciones acerca de gestión y estrategias hacia la internacionalización.

Intercambio de estudiantes

El flujo de estudiantes es una realidad y hay, en los días hodiernos, un patrón que se destaca en

todo el mundo: el patrón de una educación global, con problemas, retos, desafíos globales, de entre los cuales se puede citar: los problemas del medio ambiente de un cierto territorio no son únicos; los cambios climáticos impactan toda la Tierra; los ‘terremotos’ económicos no afectan solamente a una nación, pero a todas; las cuestiones demográficas y las guerras étnicas explotan en otros países y van hasta distintos continentes, como ocurre, de forma muy impactante, con los refugiados sirios y la Europa. Así, la universidad, como sitio de construcción del aprendizaje, no puede quedarse ajena a lo que ocurre en un mundo sin fronteras de comunicación, en lo que las fronteras geográficas son solamente límites físicos que, en realidad, no limitan a nadie.

La interculturalidad ya es, también, una realidad. Los MOOCs (*Massive Open Online Courses*) y las TICs (*Tecnologías de Información y Comunicación*) suelen invadir la pantalla de la ordenadora como, hace décadas, lo harían la tiza y la pizarra. Además de las nuevas tecnologías, que permiten el acceso a lo que hay de más hodierno en términos de contenido, la búsqueda por programas de intercambio o por oportunidades de internacionalización presenta el primer lugar en los intereses de los ingresantes o futuros ingresantes al visitar los sitios web de las Instituciones. Los estudiantes, hoy en día, buscan más allá de un programa de grado o de posgrado. En las Instituciones de Educación Terciaria brasileñas, por

ejemplo, las posibilidades de intercambio cuentan tanto o hasta más que el contenido del programa. Por lo tanto, instituciones consideradas por su excelencia académica desarrollan más y más programas con contenido intercultural y fortalecen sus coordinaciones de intercambio porque saben que ofrecer oportunidades de internacionalización es una estrategia que lleva al éxito en el competitivo mercado de la Educación Terciaria.

Para que se obtenga buen éxito en la internacionalización de estudiantes, hay que tener en cuenta cuatro pilares: (a) el desarrollo y la implementación de una política de internacionalización clara y factible para la realidad de la Institución; (b) una estrategia para recibir a los estudiantes de otros países; (c) el desarrollo de un centro de lenguas con énfasis en lo que Juaréz-Salomo (2012a) denominó ‘lo intercultural’, esto es, con una política de recepción y involucramiento de los estudiantes en una nueva cultura, libre de prejuicios de cualquier naturaleza y con el involucramiento de la comunidad universitaria; (d) implementación de programas de doble titulación con Instituciones que usen las TICs. Más adelante, presentase, en la sección de estrategias, un desarrollo de esas proposiciones.

La internacionalización del currículum

La internacionalización del currículum no es una realidad en América Latina, en general. Es bien verdad que se cree en la importancia de tener

ciudadanos con una visión más amplia y culturalmente abierta del mundo (Carson, 2009, apud Lehr, 2012), así como se plantea el desarrollo de personas con una visión multicultural e interconectada con el mundo (Henao & Samoilovich, 2010), con una perspectiva global hacia el etnorrelativismo (Gacel, 2004). Sin embargo, el currículum no aparece, en las ideas de internacionalización, como uno de los primeros objetos de análisis hacia el intento de ofrecer una educación globalizada. En general, lo que ocurre en diversas instituciones latinoamericanas es una adaptación de disciplinas (asignaturas) que son del currículum nacional para el idioma internacional, lo cual suele ser el inglés, y nada más. El problema toma una magnitud aún mayor en Brasil porque ni siquiera hay cursos impartidos en español, por ejemplo, lo que reduce aún más las posibilidades de intercambio con los vecinos latinoamericanos. Un punto que llama la atención es el planteado por Macedo (s/f.): los brasileños no se miran como parte del conjunto de latinoamericanos por hablen otra lengua y otra formación cultural. Esa mirada es un ejemplo de cómo los prejuicios o los preconceptos que se presentan impactan en el desarrollo del currículum.

A menudo, las disciplinas ofrecidas en otro idioma son las que presentan profesores con dominio del idioma en que se va a compartir los contenidos y esa elección no presenta una ampliación del pensamiento hacia las fronteras

culturales del propio país que recibe a los estudiantes extranjeros. La consecuencia de ese cambio solamente de idioma, no de contenidos, es que los cursos ofrecidos no llevan el estudiante a tener una visión crítica acerca del tema que se estudia, hasta porque el tema es presentado de una manera más superficial o demasiadamente técnica. Entonces, temáticas como, por ejemplo, los prejuicios sobre los negros o los indígenas, la historia contada por los perdedores en la colonización, la injusticia social y económica, nada de eso forma parte en el currículum ofrecido a los extranjeros.

La cuestión, entonces, está en: ¿cómo se puede querer desarrollar personas con una visión crítica si no se ofrece la oportunidad de ellas discutiren una idea que es polémica y requiere una reflexión acerca de los discursos dominantes? Hay que tener la conciencia que falta mucho para que tengamos un currículum que presente la perspectiva mundial, crítica y reflexiva, pero podemos empezar con las pequeñas acciones que hacen la diferencia: ofreciendo contenidos que lleven a la reflexión acerca de problemas que son mundiales. Es decir, para llegar a la concepción de internacionalización del currículum como la apuntada por la OCDE, la de “un currículum con orientación internacional en contenido y/o forma” (Henao & Samoilovich, 2010, p.1), se necesita un cambio en la visión. La cuestión intercultural y la dimensión global deben estar en la construcción del currículum que tenga por objetivo desarrollar

profesionales con un conocimiento internacional. (Association..., 2009). Esa es, sin duda, una decisión estratégica, que empieza en el planeamiento de dónde la Universidad desea llegar y lleva a valorar las distintas perspectivas que traen las distintas culturas (Henao & Samoilovich, 2010; Association..., 2009). En otras palabras: “un currículo relevante es el que ayuda a que los alumnos universitarios sean capaces de examinar cuestiones sociales de amplio espectro desde diferentes puntos de vista (Santos Rego & Del Mar, 2006, s/p.).

Hay que tener la conciencia de que la internacionalización es algo complejo, muchas veces si mezcla con la idea de globalización y esta trae muchas discusiones acerca de su concepto, como apunta Wang (2006), pero sin duda hay tres dimensiones que el currículum hay que tener: los aspectos económicos, los culturales y los políticos. Aunque mucho se diga acerca de la importancia de tener estos aspectos en las asignaturas, poco se desarrolla en términos de críticas a lo que es el discurso homogéneo; hay que cambiar esta forma de pensar. Hay que tener espacio para la discusión del contradictorio, de las paradojas, de los prejuicios; hay que desarrollar contenidos con uso de las TICs y con nuevas formas de evaluación como, por ejemplo, la propuesta de autobiografía (Wang, 2006), que es el desarrollo de experiencias educativas que mezclan conocimiento con historia de vida y es hecho por profesores y estudiantes.

Tener una visión mundial de los conceptos del mundo exige una mirada empezando por el ser humano, no por la economía o por otros aspectos sociales que dejan los seres humanos diferentes y ‘clasificables’ en ‘rankings’. Ya el género humano, el capital más importante, es distinto por naturaleza pero no clasificable; no hay una cultura ‘mejor’ que otra; hay distintas culturas que, en conjunto, pueden hacer la construcción de una cultura global, que salga da competitividad rumbo a la colaboración.

Aunque se pueda compartir conocimientos, no habrá cambio si los actores claves no cambieren a sus propias miradas del otro. Por eso, la internacionalización del currículum implica el desarrollo de una perspectiva sin prejuicio, multicultural, con fuentes multidisciplinarias y conflictivas por naturaleza, para que se construya la tan soñada ciudadanía global (Santos Rego & Lorenzo Moledo, 2006; Madera, 2005). El cambio del currículum será consecuencia del cambio de visión del mundo – como comentó Obaya (2002), el currículum, como conjunto de actividades, envuelve información y formación; normas que envuelven actitudes como respeto y, por lo tanto, envuelven un cambio de actitudes hacia una actividad académica interdisciplinaria, la reconstrucción de conocimientos y, por qué no, una flexibilidad en la que la internacionalización sea un objetivo para llegar a la transformación (integración) de los pueblos.

Otros retos para la internacionalización en América Latina

Otro punto que es aún incipiente en América Latina en general y es un reto para la internacionalización de esta región es la acreditación, o sea, la evaluación por terceros de los programas de las Universidades y/o Facultades. Aquí, se va a analizar dos diferentes tipos de acreditación: (i) la de los programas de grado y de posgrado hecha por instituciones sin fines de lucro y que tienen un carácter de organismo evaluador, como AACSB (2016) y EFMD (2016), por ejemplo, que son las principales en el área de negocios; (ii) la de las agencias nacionales de acreditación, como: CAPES (Brasil), CONEAU (Argentina), COPAES, CONACyT (México) etc.

La búsqueda por acreditación es un de labor intenso de toda la Institución, y es exactamente lo que apunta Juaréz Salomo (2014, p.4) – la experiencia puede ser “un mal sabor de boca” o algo muy exitoso, y el aprendizaje que ocurre con el proceso, en general largo, con seis o hasta ocho años, vale la pena, al fin y al cabo. Sin embargo, las experiencias generan gran aprendizaje y riqueza cultural y, para las Instituciones, sin duda hay una mejoría en los procesos y en las estructuras de los programas. Además, para las Instituciones, la acreditación internacional trae prestigio, reconocimiento internacional en los círculos de calidad académica. Para los estudiantes, apertura de puertas en otras prestigiosas escuelas superiores y la

acreditación, como sello de calidad, favorece a los estudiantes en su carrera académica y profesional fuera del país.

Lamentablemente, en muchas universidades e instituciones de enseñanza superior en América Latina no hay mucha comprensión acerca de lo que significa una acreditación de esta naturaleza. Hoy por hoy, América Latina representa solamente 2,3% de las acreditaciones de AACSB (18, en 779 Instituciones acreditadas en todo el mundo) y 7,9% de las acreditaciones de EFMD (13 en 164) (datos obtenidos de AACSB, 2016 e EFMD, 2016). Hay más unidades de Universidades que presentan condiciones de intentar una acreditación como la de la AACSB, pero no van adelante en su intento porque encuentran prejuicios internos que impiden el desarrollo del proceso a contento – alta competitividad, la búsqueda del logro inmediato, como en una disputa política, corroen los esfuerzos de, muchas veces, un individuo en la lucha contra la marea. Además, no hay propiamente una estrategia de implantación de una cultura de acreditación, y lo que se observa es más algunos grupos trabajando para la creación de índices de productividad académica, de promoción, de retención de estudiantes, pero sin una visión más amplia de la estructura de la Institución o de una estrategia que abarque la internacionalización en su esencia, es decir, como algo que es, en realidad, transversal a todos los procesos de la Institución.

La segunda cuestión, referente a los programas de intercambio y a las posibilidades de internacionalización, también es algo que no está bien resuelto en el territorio latinoamericano. Hay programas gubernamentales como, por ejemplo, Becarias y Becarios de Excelencia de México, o el Programa Ciencia sin Fronteras, en Brasil, que presentan una concentración histórica de estudiantes en EEUU y en algunos países europeos. Esa preferencia de intercambio fuera de América Latina genera, en cuanto a la gestión, algunos problemas de presupuesto, dado que es más caro mantener un estudiante en países más lejos, con costo de vida mayor de lo que hay, en general, en países latinoamericanos.

Sin embargo, lo peor no es solo la concentración, sino la fuga de cerebros para los países desarrollados, pues los mejores estudiantes latinoamericanos encuentran más posibilidades de investigación y becas en el exterior, donde los investigadores y profesores son más valorados. Es exactamente lo que apunta Didou (UNESCO, s/f.) al comentar acerca de la fuga de cerebros para los países europeos y para los EEUU. Entonces, hay que desarrollar estrategias para que haya el intercambio, pero sin la pérdida de las cabezas que pueden fomentar el crecimiento de la nación de origen en términos de aplicación científica en las áreas clave de desarrollo – economía, educación, salud. También es necesario que haya una estructura de recepción del estudiante

que vuelve del extranjero que traiga estímulos para su permanencia en su país de origen, bien como traiga a estudiantes e investigadores extranjeros para desarrollar proyectos.

Los que trabajan con internacionalización defienden que haya un estímulo a una internacionalización más abierta y la intensificación con América Latina. Sin embargo, los resultados no son animadores. Los estudiantes no presentan intereses en conocer la cultura de los países latinoamericanos y prefieren mantener la tradición de hacer un intercambio en EEUU y en algunos países tradicionales europeos, como Inglaterra, Italia, Francia. La región latinoamericana y el Caribe son solamente la segunda opción, como subraya Marmolejo (2013). Para obtener éxito en esta propuesta de traer más proximidad con los países de lengua latina y mejorar la internacionalización, uno de los más importantes acuerdos fue el Sector Educativo del Mercosur (SEM) y sus propuestas de internacionalización y acreditación como los sistemas MEXA, MARCA y ARCU-SUR. La misión del SEM es: “Conformar un espacio educativo común, a través de la concertación de políticas que articulen la educación con el proceso de integración del Mercosur, estimulando la movilidad, el intercambio y la formación de una identidad y ciudadanía regional, con el objeto de lograr una educación de calidad para todos, con atención especial a los sectores más vulnerables en un

proceso de desarrollo con justicia social y respeto a la diversidad cultural de los pueblos de la región.” (Mercosur, s/f., p. 10).

Sin embargo, los esfuerzos de aproximación presentan, en especial en Brasil, pocos resultados y un gran desconocimiento. Investigación realizada por Castro (2013) con 295 profesores, coordinadores de grado y posgrado y estudiantes de Argentina, Brasil, Paraguay y Uruguay apunta los siguientes resultados: los respondientes de Brasil (250) presentan un mayor el nivel de desconocimiento de la temática y que la percepción acerca del rol del SEM como un marco es más reducida también en Brasil, si comparado con los índices de Argentina, Paraguay y Uruguay (45 respondientes). La investigación concluye que hay algunos puntos desfavorables a la integración por medio de la Educación Superior: las lenguas distintas, la desconfianza derivada de conflictos históricos y su reflejo presente, las peculiaridades y perjuicios, la lucha de los actores en campo, las leyes que no contemplan los actores supranacionales, tratados internacionales, los distintos roles de las agencias de acreditación y los distintos niveles de conocimiento acerca del SEM. Así, el aspecto cultural y la fuerza de los actores en campo son puntos que por muchos años no fueron objeto de discusión en el desarrollo de estrategias pero, en pleno siglo XXI, se presentan como obstáculos hacia la internacionalización y precisan ser considerados en la gestión.

Otro problema que deriva de esa cuestión de movilidad es el aprovechamiento de créditos y el reconocimiento de programas que fueran tomados fuera del territorio. Aunque haya distintas estrategias y propuestas como la implementación, en América Latina, del Crédito Latinoamericano de Referencia (CLAR) y haya otras acciones hacia una estructuración de programas en el mismo padrón de Bolonia, por ejemplo, los prejuicios y las acciones internas con visión localista se han convertido en poderosos obstáculos a esos propósitos de internacionalización.

Posibilidades de gestión hacia la internacionalización

El cuerpo directivo de las universidades latinoamericanas debe tener en cuenta que una política de internacionalización empieza con un cambio de postura – de una visión etnocéntrica hay que caminar para una visión etnorelativista, lo que no es muy sencillo, pero esencial para que se logre una internacionalización efectiva. La misma política de internacionalización también va a exigir un trabajo intenso y de todos los que forman parte de la comunidad académica. En especial, de los profesores e investigadores, los cuales tienen un rol esencial en el cambio de esa mirada localista para una mirada más internacional. Sin ellos, la internacionalización del currículum tiende a ser una quimera, sin efectividad en la Institución.

Al proponer una política de internacionalización que sea factible, hay una presuposición de que la institución conoce a su medio, conoce a su comunidad, es decir, conoce a sus amenazas y oportunidades y sabe cuáles son, en su ambiente interno, sus fuerzas y debilidades; por ende, ya ha hecho un análisis SWOT. La política de internacionalización debe contener propuestas de metas con responsables y plazos, el correspondiente presupuesto para cada acción a ser desarrollada y contener acciones de evaluación permanente de las actividades. Además, hay que presentar acciones muy claras de comunicación para que la comunidad académica esté involucrada en la internacionalización de la Institución y para que los principios organizacionales sean internalizados por la comunidad. Sin el involucramiento de los que hacen los procesos caminar, no hay estrategia que obtenga éxito. (OUI-COLAM, 2015).

Los principios organizacionales de las Universidades impactan en la internacionalización porque son los que van a 'hacer la roda girar' o no. Ellos traen, además de políticas, valores y prejuicios que pueden cambiar el modo de acción, llevando a un camino más o menos tortuoso hacia la internacionalización. Krotsch (2009), al apuntar que hay una mayor heterogeneidad cultural y social en América Latina, subraya que las Universidades sufren un cambio en su desarrollo y empiezan a presentar un sistema menos integrado y sin un padrón dominante de la presencia de la Universidad pública,

como era hasta la mitad del siglo XX. Aparece, entonces, lo que el autor denomina de subcultura administrativa, con nuevos actores fuertes: los gestores organizacionales, los especialistas en gestión de la educación, y los sistemas de acreditación.

Clark (1983), por su vez, ya apuntaba que las agencias de acreditación como una creencia sistémica que estaba fuertemente asociada a las diferentes culturas de los sistemas de enseñanza superior, principalmente en lo que llamó de autoridad gremial. Ese sistema de autoridad tiene un fuerte impacto en la velocidad de los cambios en los sistemas, así como en su capacidad de innovación (Krotsch, 2009). Así, la internacionalización solo puede tener un impacto positivo y duradero en una institución si forma parte de la estrategia de las autoridades y se esas miran la internacionalización como uno de sus ejes donde las acciones deben direccionarse.

Para Clark (1983) son tres los ejes para clasificar los sistemas de acuerdo con su mayor o menor posibilidad de integración y cambio: el Estado (gobierno), el mercado y la oligarquía académica. Se propone, aquí, un cuarto eje – la globalización y su impacto en las relaciones de todas las naturalezas y un quinto eje – las agencias de acreditación, por su rol en la reducción de asimetrías y como asociación de pares que pueden desarrollar patrones de calidad para los programas de las instituciones. En estos dos

ejes añadidos al modelo clásico de Clark, se encuentra la internacionalización como objetivo mayor.

En América Latina, se cree que la internacionalización puede lograr éxito si la gestión administrativa de las Universidades y de las Instituciones de Enseñanza Superior miran para los aspectos presentados arriba y para la comprensión de que hay un padrón de relaciones internacionales en la región latinoamericana que es favorable a la profundización de procesos de integración, sin tantos conflictos como los que se encuentran, históricamente, en otros continentes (Huntington, 2010). Entonces, de forma general, la estrategia hacia la internacionalización puede contemplar un modelo genérico como lo que es presentado gráficamente:

Figura 1 - Estrategia genérica hacia la internacionalización



Fuente: Elaboración propia

Así, para combatir los problemas apuntados en este artículo, además de desarrollar esa visión integrada y con la participación de los actores de la comunidad académica en todo el proceso, hay necesidad de generar criterios más internacionales de evaluación de los créditos obtenidos fuera de los territorios de las respectivas instituciones. Hay que tener una mirada para la colaboración, lo que incluye, además, una visión de intercambio de investigadores y el desarrollo de propuestas de investigación conjuntas.

Para combatir los prejuicios y las acciones que van minando las propuestas de internacionalización, la misma mirada internacional tiene que ser estimulada y compartida con todos los que proponen y acreditan en la internacionalización como punto fundamental para alcanzar la misión de la Institución.

Posibles caminos para pavimentar la internacionalización en América Latina pueden ser, según Castro (2013): (i) el refuerzo a la creación de agencias de acreditación en cada país involucrado, que respeten las peculiaridades locales, pero presenten también foco en el carácter transfronterizo exigido por la integración y favorezcan la reducción de asimetrías; (ii) el mayor involucramiento de los actores del campo educativo - cuerpo directivo y profesores de las Instituciones de Educación Superior Universitaria – en el desarrollo y en la aplicación de acuerdos de integración del SEM que se muestran poco conocidos por los actores principales (profesores, investigadores, estudiantes) o que son conocidos pero no concretados por prejuicios o luchas en campo de los actores que prefieren la manutención de un status quo regionalista y presentan una mirada localista.

Conclusiones

En resumen, además del desarrollo y de la implementación de esa política de internacionalización factible para la institución, en el largo plazo el cuerpo directivo, en conjunto con los

profesores, investigadores, oficina de internacionalización y estudiantes, debe desarrollar una estrategia para recibir estudiantes de otros países con profesionales que atiendan a los estudiantes con distintos planes de adaptación, debe desarrollar, además, estudios interculturales que involucren la comunidad y favorezcan la aproximación de distintas culturas y tener un centro de lenguas con énfasis en lo intercultural e implementación de programas de doble titulación con instituciones que usen las TICs. No se propone desarrollar una visión universal, porque no es posible ni recomendable poner de lado las localidades y particularidades de cada Institución, lo que constituye la identidad, sino desarrollar la capacidad de comparar las múltiples visiones de las distintas culturas y comprender que hay puntos de vista diferentes que deben ser respetados. (Lehr, 2012) para que ocurra, de hecho, un aprendizaje para toda la vida (Quintero & Escudero, 2009).

Esta propuesta, aunque parezca generalista, es factible porque trae la esencia de lo que se necesita, estructuralmente, para que se camine hacia una internacionalización efectiva, con la optimización de recursos y una mirada para una formación de personas con visión universal de la humanidad, personas que sepan actuar, en sus específicos saberes, para el desarrollo de un mundo más etnorelativista, y, como apunta Garcel (2004, p. 16), con “capacidad de adaptación a situaciones que

se cambian a menudo; percepción y aceptación de distintos puntos culturales; la sensibilidad para el global y para el intercultural.” Es decir, desarrollar personas con una mentalidad mundial (world-mindedness), que es la capacidad global de decisión, la cual vendrá con las discusiones interculturales con los pares y con el conocimiento acerca de las realidades de otros países; una mente reflexiva (Quintero & Escudero, 2009) y colaborativa; una visión para solucionar los problemas que son de toda la humanidad; llevando a la reducción de visiones mono para las visiones pluri. (Santos Rego & Del Mar, 2006).

Con relación a los desafíos para esa implantación de acciones hacia la internacionalización, hay que subrayar el problema de la cultura localista, ya apuntada anteriormente. A menudo, hay una estrechez en homologación y también en el reconocimiento de títulos y hay mucha burocracia para que las políticas sean, en hecho, aplicadas y obtengan éxito. En algunas regiones, como, por ejemplo, en Brasil, no es tanto un problema financiero, sino un problema de ‘querer hacer’. Muchas políticas se quedan solamente en el plan de las ideas y son así porque la Institución no tiene una cultura hacia la internacionalización. Por eso, para un Plan de Movilidad efectivo, es necesario el desarrollo de un plan claro, objetivo, con: políticas de ingreso en los programas, políticas de reconocimiento, convalidación, estructuras de atendimento virtuales y presenciales, un ‘FAQ’

virtual, sectores de internacionalización con responsables claramente definidos con sus roles y contactos, presupuesto suficiente para que las acciones planeadas sean efectivas, con contemplación de fuentes de financiamiento internas y externas. (Juaréz Salomo, 2012b). Para todo eso, involucrar más grupos de la Institución es una buena estrategia, es decir, desarrollar un ‘cross-cultural work’ (Steglitz & Briggs, 2005).

Una vez que la movilidad es un factor de incremento de la capacidad intercultural pero, al mismo tiempo, requiere la consideración acerca de choques culturales y adaptaciones, es necesario desarrollar una estrategia de recepción para que los estudiantes obtengan éxito en ese proceso que trae tensiones (Braslin, 1996; Juaréz-Salomo, 2014). En distintos países de América Latina, estudiantes de países como Japón, Dinamarca, Noruega y otros que presentan, culturalmente, fuerte énfasis en la disciplina, no se acostumbran a la estructura más *laissez faire* de algunas instituciones y se quedan perdidos, muchas veces, en este enfrentamiento de culturas internas. Muchas instituciones no se preocupan con este aspecto intercultural, tampoco con el fomento a la solidaridad y a la aceptación del otro con sus distinciones (JUÁREZ-SALOMO, 2014), que es uno de los más importantes aspectos de la movilidad. Por lo tanto, la institución que quiere desarrollar acciones efectivas para la movilidad y su consecuente internacionalización debe tener profesionales como pedagogos, psicólogos,

antropólogos, relaciones públicas para atender a los estudiantes y desarrollar planes de adaptación, estudios interculturales que involucren la comunidad y favorezcan la aproximación de distintas culturas.

El desarrollo de un centro de lenguas como ya subrayado presenta un importante ítem estratégico para la Institución que desea atender a ese aspecto intercultural. Las instituciones latinoamericanas deben considerar esa propuesta como un punto fundamental en el Plan de Internacionalización, es especial porque hay un reducido número de estudiantes extranjeros que quieren venir a un centro en el que no se habla inglés o no se ofrece asignaturas en inglés, una de las grandes barreras para América Latina internacionalizar sus programas de estudios en la Educación Superior.

Una falacia en la movilidad es la creencia que solo se puede internacionalizar la educación con viajes. Como hoy en día las TICs son una realidad, deben estar al servicio de la movilidad y del equilibrio presupuestario. Muchas veces, el presupuesto para la internacionalización suele ser magro y eso no ocurre solamente por falta de dinero, sino por falta de interés o por no haber una mentalidad hacia la internacionalización. Así, el uso de TICs trae una economía y permite que estudiantes sin condiciones económicas tengan una experiencia de internacionalización con la movilidad virtual.

Por ende, la gestión universitaria, si quiere atender a lo que propone Unesco (2009) acerca de la educación universitaria, no puede dejar para según plan la cuestión de la internacionalización y del desarrollo de habilidades internacionales y su consecuente adquisición de conocimientos con esa mirada internacional (Mapping, s/f.). Es necesario subrayar que el involucramiento de los docentes en la construcción del contenido del curso es una llave para la internacionalización del currículo, una condición para el interés de esos docentes, tanto en la construcción del contenido como en la propuesta de producción académica internacional, y es una garantía de que habrá el aprovechamiento de los créditos. (Meeting, 2009). Es vital que los profesores estén interesados en el cambio del currículo para que haya éxito en la implantación de una cultura hacia la internacionalización. El cambio empieza con nosotros, necesitamos salir de nuestro etnocentrismo y llegar a una mirada más etnorelativista (Lehr, s/f.).

Concluyendo, esa propuesta, al empezar el cambio de contenido del currículum con el profesor, quiere estimular la adopción de una actitud T por los profesores, es decir, una disposición para colaborar con profundidad en el conocimiento del currículo y un cambio del “national parochialism” (Green & Shoenberg, 2006, p. 19) para una mirada ‘cross-cultural’. Con eso, el currículo “dirigido a la formación de una mentalidad mundial y la sensibilidad intercultural” (Lehr, s/f., p.5-6) ayudará

a todos a un cambio para una visión más world-mindedness. Se ve, por lo tanto, que una estrategia efectiva para la internacionalización es un proceso de gestión que involucra a todos los participantes de la comunidad académica. El reto, ahora, es nuestro.

Bibliografía

AACSB. (2016). **Accredited Institutions**. Disponible en: <<<http://www.aacsb.edu/accreditation/accredited-members/global-listing>>>. 14 de junio de 2016.

Association of Universities and Colleges of Canada. (2009, March). [Internationalization of the currículum](#): A practical guide to support Canadian universities efforts. (pp. 1-10)

Castro, Rita de Cássia Marques Lima de Castro. (2013). **Integração dos países constituintes do Mercosul por meio da educação superior universitária: análise em uma perspectiva histórico-cultural**. Tesis presentada en la Universidade de São Paulo para obtención del título de doctora en Ciencias. Disponible en: <<<http://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/84/84131/tde-16122013-152701/pt-br.php>>>. 14 de junio de 2016.

Clark, Burton. (1983). **El sistema de educación superior**. Una visión comparativa de la organización académica. México: Nueva Imagem – Universidad Futura – Universidad Autónoma Metropolitana. 421 p.

EFMD. EFMD International Accreditations and Certification. (2016). Disponible en: <<<https://www.efmd.org/accreditation-main>>>. 14 de junio de 2016.

Gacel Illien, Jocelyn. [La Perspectiva Global en el Currículum. Universidad de Guadalajara](#). Ponencia en: Cuarto congreso nacional y tercero internacional “Retos y expectativas de la universidad” Universidad Autónoma de Coahuila. 2004.

Green, Madeleine F. & Shoenberg, Robert. [Where Faculty Live: Internationalizing the Disciplines](#). American Council on Education. April 2006.

Henao, K., & Samoilovich, D. (2010, October). [La internacionalización del currículo](#): ¿Alternativa de la movilidad académica internacional? Boletín IESALC Informa de Educación Superior (Nro. 211). Disponible en: <<<http://iesalc.unesco.org.ve>>>. 14 de junio de 2016.

Huntington, Samuel P. (2010). **O choque de civilizações e a recomposição da ordem mundial**. Tradução de M.H.C. Cortês. Rio de Janeiro: Objetiva, 639 p.

Juaréz Salomo, Norma (2012b). **Programa Operativo anual**. Elementos de encuadre. OUI-COLAM.

Juaréz Salomo, Norma (2012a). **Internacionalización en casa**. Presentation. OUI-COLAM.

Juaréz Salomo, Norma (2014). Unidad 2: **Principales áreas de impacto de la movilidad en el mundo actual**. OUI-COLAM. Edición 2015.

Juaréz Salomo, Norma Angélica. (2014). **Desafíos de la Acreditación en un Mundo Global**. Disponible en: <<<http://aula.ouivirtual.org/mod/page/view.php?id=12580>>>. 14 de junio de 2016.

Krotsch, Pedro (2009). **Educación superior y reformas comparadas**. 2ª ed. Bernal: Universidad Nacional de Quilhes. 228 p

Lehr, Sabine (2012). [Unidad 1: Internacionalización del currículum](#). OUI-COLAM. Edición 2015

Lehr, Sabine. (s/f.). [Unidad 2 Los profesores y "otros" instructores](#). Universidad de Victoria. Canadá.

Macedo, E. [The internationalization of curriculum studies](#). Universidade Estadual de Rio de Janeiro. Disponible en: <<http://www.curriculo-uerj.pro.br/imagens/artigos/THE_INTERN_6.pdf>>. 14 de junio de 2016.

[Mapping Internationalization ONU. \(s/f.\). S. Campus ESA – American Council on Education.](#)

Marmolejo, Francisco. (2013). Presentación en el curso **A Educação Superior na América Latina e os Desafios do Século 21**. Coordinador: Simon Schwartzman – Cátedra da Unesco do Memorial da América Latina, 2013. São Paulo, Brasil.

[Meeting America's Global Education Challenge](#). (2009). Expanding Study Abroad Capacity at U.S. Colleges and Universities. **lie Study Abroad White Paper Series**. Issue Number 6 May 2009 Archivo de PDF

Mercosur Educativo, **Plan de Acción del Sector Educativo del MERCOSUR 2011-2015** (s/f.), p. 10.

Morin, Edgar. (s/f.) **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**. Disponible en: <<http://aula.ouivirtual.org/pluginfile.php/16568/mod_page/content/8/Los%20siete%20saberes%20necesarios%20EMorin.pdf>>. 31 de julio de 2016.

OUI-IOHE, COLAM, **Unidades 1, 2, 3, 4 y 5**. (s/f.). Diplomado en Internacionalización de la Educación Superior. Módulo II. Estrategias para la Movilidad Estudiantil. s/f. Disponible en: <<<http://aula.ouivirtual.org>>>. 19 de julio de 2016.

Quintero, S. J. Castellanos, & Escudero, C.A. Luna. (2009). [La internacionalización y la globalización neoliberal en el contexto de la educación superior en México](#). **Revista Iberoamericana de Educación**, 49(7), (pp. 1-10) disponible en: <<<http://www.rieoei.org/deloslectores/2776Quintero.pdf>>>. 14 de junio de 2016.

Santos Rego, M. A., & Del Mar Lorenzo Moledo, M. Programa en acción. **Revista Iberoamericana de Educacion** Disponible en: <<web: <http://www.rieoei.org/experiencias118.htm>>>. 14 de junio de 2016.

Steglitz I; Briggs, P. (2005). **Internationalization at home**. Rethinking campus internationalization.

UNESCO (s/f.) [Fuga de cerebros y movilidad académica](#). Entrevista a Sylvie Didou. Disponible en: << <http://aula.ouivirtual.org/mod/page/view.php?id=12580>>>. 14 de junio de 2016.

UNESCO. **2009 World Conference on Higher Education: The New Dynamics of Higher Education and Research for Societal Change and Development**. (UNESCO, Paris, 5 – 8 July 2009). (2009). Disponible en: << http://www.ond.vlaanderen.be/hogeronderwijs/beleid/Final_Communique_Unesco_Paris_july2009.pdf>>. 14 de junio de 2016.

Wang, Hongyu. [Globalization and Curriculum Studies: Tension, Challenges and Possibilities](#). Oklahoma State University. Volume 2. February 2006. Disponible en: <<<http://www2.uwstout.edu/content/jaaacs/vol2/wang.htm>>>. 14 de junio de 2016.