

LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LAS UNIVERSIDADES COMO ESTRATEGIA PARA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL.

Jesús Sebastián. Centro de Información y Documentación Científica. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid. España
E-Mail: jsebastian@cindoc.csic.es

Introducción.

El tema de la internacionalización se encuentra presente de manera creciente en la agenda de las políticas sobre educación superior, así como en las políticas y estrategias institucionales. Sin embargo, el carácter poliédrico y complejo de la internacionalización induce a la existencia de múltiples percepciones e interpretaciones por parte de los actores de la educación superior, dando lugar a una gran variedad de opiniones e incluso de estrategias relacionadas con el aprovechamiento de las oportunidades que ofrece.

En la actualidad la internacionalización de la educación superior es desde el punto de vista conceptual un ámbito de estudio, debate e investigación, además de un instrumento operativo para el desarrollo institucional, que tendrá cada vez mayor importancia en el futuro, en el que los criterios de calidad y pertenencia, así como la competencia entre universidades serán factores preponderantes en el escenario mundial de la educación superior.

El objetivo de este artículo es contribuir a la difusión de una visión de la internacionalización que la entiende como un objetivo y un proceso íntimamente relacionado con el fortalecimiento y desarrollo institucional de las universidades.

El contenido del artículo se divide en tres temas relacionados entre sí:

- El carácter dual de la internacionalización.
- Las estrategias e instrumentos para la internacionalización.
- Los resultados e impactos de la internacionalización.

El carácter dual de la internacionalización.

Como se ha señalado anteriormente, la internacionalización de la educación superior tiene múltiples manifestaciones. En un intento de sistematizar estas manifestaciones, se pueden distinguir dos ámbitos, uno en el que la internacionalización se expresa al interior de la universidad y otro que se expresa en el exterior. Son visiones complementarias que reflejan el carácter dual de la internacionalización.

Esta forma de abordar los procesos de internacionalización facilitan la comprensión de sus características y la elaboración de estrategias para acelerar y orientar estos procesos.

La internacionalización hacia el interior de la universidad tiene como objetivo contribuir a la mejora de la calidad y pertinencia, introduciendo la dimensión internacional en la cultura institucional y los estándares internacionales en la oferta y métodos docentes, la investigación, la extensión y en los procedimientos de gestión.

La internacionalización hacia el exterior tiene como objetivo la proyección internacional de la oferta y capacidades de la universidad. Se trata de ampliar la visibilidad, reconocimiento y ámbito de actuación e influencia de la universidad en el campo internacional. Esta visión de la internacionalización se relaciona con los planteamientos más mercantiles de la educación superior, pero también con el aprovechamiento de las oportunidades que ofrecen las demandas insatisfechas local y nacionalmente y las ventajas de las tecnologías de la información y la comunicación para abrir nuevos nichos de acción a nivel regional y mundial.

Las dos facetas de la internacionalización están relacionadas. En la práctica no es fácil plantearse estrategias de internacionalización hacia el exterior si la cultura de la internacionalización no está claramente asentada el interior de la universidad. Por otra parte, la internacionalización hacia fuera amplifica y valoriza la dimensión internacional hacia el interior de las instituciones.

En un intento de reflejar su carácter dual, la internacionalización de las universidades se puede definir como el proceso de introducción de la dimensión internacional en la cultura y estrategia institucional, en las funciones de la formación, investigación y extensión y en la proyección de la oferta y capacidades de la universidad.

El énfasis que debe poner una universidad en su enfoque y en sus objetivos y estrategias de internacionalización depende de múltiples factores que serán analizados más adelante y en los que confluyen diferentes motivaciones culturales, académicas y económicas.

En el caso de la educación a distancia, la internacionalización comparte con la educación presencial algunas características, pero tiene también ciertas singularidades, especialmente relacionadas con su propia evolución, que ha estado acelerada por la incorporación de los desarrollos de las tecnologías de la información y comunicación y la progresiva virtualización de los métodos docentes, lo que ha favorecido notablemente la difusión y proyección internacional.

La movilidad internacional de estudiantes, una de las expresiones de la internacionalización de la educación presencial, se reemplaza por la movilidad internacional de programas en la educación a distancia, en la medida en que el acceso a los estudios no depende de condiciones espaciales y temporales. Una universidad enfocada a la proyección externa de su oferta educativa y a la

vinculación con los estudiantes por diferentes medios, puede con mayor facilidad incorporar la dimensión internacional, tanto en la proyección como en la vinculación, beneficiándose del efecto multiplicador de la movilidad internacional de programas versus la movilidad de estudiantes.

La incorporación de tecnologías educativas basadas en desarrollos multimedia y en la utilización de internet está abierta a todas las universidades y es probablemente uno de los elementos que está contribuyendo al acercamiento de las universidades presenciales con las especializadas en educación a distancia.

Las ventajas del enfoque de la internacionalización como proyección de la oferta universitaria no debe enmascarar los objetivos y oportunidades que presenta el enfoque de la internacionalización como proceso al interior de una universidad. Entre estos objetivos, se pueden destacar los siguientes:

- Apertura de la cultura institucional
- Mejora de la calidad de la oferta docente y de investigación
- Ampliación de la cobertura
- Reconocimiento y acreditación de los estudios
- Articulación y sinergias institucionales

La consideración de la dimensión internacional en la misión y visión de la universidad contribuye a la apertura de la cultura institucional, facilitando la comprensión de los fenómenos y tendencias mundiales, relativizando los localismos, apreciando la multiculturalidad y consolidando valores como la tolerancia y la solidaridad. Entendida la internacionalización como un proceso de cambio cultural, no supone una pérdida de la identidad institucional, sino un medio para su fortalecimiento en un escenario de interacciones más amplio.

La internacionalización es un instrumento idóneo para la mejora de la calidad de la oferta docente, de la investigación y de los procesos de gestión a través de alcanzar estándares internacionales. La introducción de la dimensión internacional contribuye a fortalecer y mejorar cualitativamente la formación y captación del profesorado, la actualización de los contenidos curriculares de pregrado y postgrado, la ampliación de la oferta docente, la adecuación de los métodos del proceso enseñanza-aprendizaje mediante la introducción de los adelantos tecnológicos y de la investigación educativa, la actualización de los temas y metodologías de investigación, la difusión de los resultados de las investigaciones, la relevancia de las actividades de extensión y la adecuación de los planteamientos y métodos de gestión universitaria.

La ampliación de la cobertura de la universidad en base a la proyección internacional de la oferta docente no solamente hay que contemplarla como un medio para la captación de estudiantes y de ingresos económicos adicionales, sino también para inducir cambios organizativos y mejoras en la prestación de los servicios educativos, con la consiguiente mejora general de la calidad de los mismos a todos los miembros de la comunidad estudiantil. La internacionalización del alumnado introduce también mejoras en la calidad por la necesidad de diversificar contenidos y métodos docentes.

La internacionalización de las universidades plantea la necesidad de apostar por la acreditación internacional de sus programas de estudios, con la consiguiente mejora general de la calidad de los mismos. El reconocimiento y acreditación de los estudios no solamente es un requisito para garantizar la debida satisfacción de la demanda de formación por parte de los alumnos, sino también para poder competir en un escenario internacional.

El creciente desarrollo de los procesos de acreditación está consolidando la dimensión internacional en los mismos. Por una parte, las agencias y organizaciones encargadas de la evaluación y acreditación tienen crecientemente un carácter internacional. Por otra, los criterios, prácticas e indicadores reflejan crecientemente la dimensión internacional de los objetos de evaluación y finalmente, los productos de la evaluación, la certificación de instituciones y la acreditación de programas se utilizan por las universidades como muestra de reconocimiento y aval internacional.

La articulación internacional de las universidades contribuye a la creación de espacios de interacción, favoreciendo la complementación de capacidades y las sinergias. La pertenencia activa a redes interuniversitarias amplifica las oportunidades de colaboración, contribuyendo tanto al fortalecimiento institucional, como a la cooperación al desarrollo.

Los factores condicionantes de la internacionalización de las universidades son de carácter interno y externo. El análisis de estos condicionantes constituye un primer ejercicio de diagnóstico para elaborar estrategias de internacionalización.

Entre los factores internos se encuentran:

- Historia y modelo de universidad
- Normatividad
- Formación y composición del profesorado
- Desarrollo de la investigación y el postgrado
- Dominio de idiomas
- Áreas de oportunidad

El origen e historia de la universidad constituye un elemento que configura su cultura institucional, determinando el mayor o menor peso de la dimensión internacional. La identidad local y regional no son incompatibles con una cultura abierta y cosmopolita, especialmente cuando la presión de los procesos de mundialización obligan a estar atentos a sus oportunidades y amenazas. La percepción y opiniones existentes entre la comunidad universitaria sobre el significado de la internacionalización son generalmente determinantes para definir objetivos y abordar estrategias institucionales.

El modelo de universidad condiciona los procesos de internacionalización. Las universidades esencialmente docentes y orientadas a un alumnado local suelen tener mayor dificultad para incorporar y aprovechar la dimensión internacional. Las exigencias internas no suelen ir más allá de atender las demandas de

cobertura y la dinámica universitaria suele estar muy autocentrada en la propia institución.

La normatividad es un factor crítico para favorecer o dificultar los procesos de internacionalización en su doble expresión. La escasa flexibilidad curricular, la rigidez administrativa y de los procedimientos, la dificultad en el reconocimiento de los estudios realizados en otras instituciones, la ausencia de incentivos para la movilidad del profesorado, la endogamia y la ausencia de evaluaciones externas, juegan en contra de la internacionalización, tanto como proceso al interior de la universidad como proceso de proyección internacional de la misma.

La calidad en la formación y la experiencia del profesorado determinan la existencia de un ambiente favorable a la internacionalización. La existencia de relaciones profesionales y la pertenencia a redes internacionales son elementos que facilitan las colaboraciones y la apertura de espacios internacionales de intercambio y movilidad. La dedicación del profesorado suele ser también un factor importante en cuanto a disponibilidad e interés para la participación en actividades internacionales.

El desarrollo de la investigación y del postgrado es otro factor muy relacionado con la internacionalización, en la medida en que la investigación científica es probablemente el ámbito más dinámico en el que se está expresando la internacionalización. La calidad y pertinencia de la investigación es un imán para la colaboración internacional y las investigaciones en red. Por otra parte, el postgrado es actualmente un nivel de estudios que presenta una gran demanda y un importante protagonista en el desarrollo de la educación transnacional. Investigación y postgrado constituyen un binomio susceptible de mejorar sustancialmente su calidad introduciendo la dimensión internacional y es una buena tarjeta de presentación institucional para la proyección internacional de la oferta y capacidades de una universidad.

El manejo de idiomas por parte de la comunidad académica y estudiantil se considera un factor condicionante de la internacionalización, tanto a través del intercambio y movilidad de estudiantes y profesores como de las investigaciones conjuntas.

La existencia de áreas de oportunidad constituye un importante factor para orientar las estrategias de internacionalización. El entorno geográfico, su ubicación en un contexto regional con fuerte demanda potencial puede facilitar una estrategia de proyección internacional. La existencia de determinadas infraestructuras tecnológicas o el dominio de métodos y procedimientos docentes originales y contrastados suponen un factor positivo para la cooperación y la asistencia técnica. Las áreas de excelencia académica y de investigación con reconocimiento internacional y la existencia de programas de estudios singulares y específicos contribuyen a facilitar la visibilidad, el reconocimiento institucional y la proyección internacional.

Entre los factores externos condicionantes de la internacionalización de las universidades se encuentran:

- Políticas nacionales de educación superior.
- Desarrollo de la educación transnacional.
- Incremento de la competencia entre universidades.
- Pertenencia del país a esquemas de integración o regionalización.

Las políticas nacionales de educación superior marcan el escenario en el que las universidades pueden ver facilitados los procesos de internacionalización. Frente a países que no se plantean la internacionalización como instrumento de desarrollo institucional e incluso tienen legislaciones que la dificultan, otros tienen políticas explícitas e instrumentos de fomento de la movilidad de profesores y estudiantes, incentivan la colaboración y vinculación internacional en la docencia y la investigación, incluyen la dimensión internacional en los esquemas de evaluación institucional, de los profesores y de los investigadores, así como promocionan en el exterior las universidades del país.

Los marcos regulatorios, la escasa compatibilidad entre los sistemas nacionales de educación superior y la ausencia de reconocimiento de los sistemas de acreditación son obstáculos a la internacionalización relacionados con las políticas nacionales.

Si bien no es un tema directamente relacionado con las políticas educativas, el fomento de las infraestructuras, redes de comunicación y de la conectividad inciden en el desarrollo de la educación y en su internacionalización.

El desarrollo de la educación transnacional y el crecimiento de nuevos actores, fundamentalmente privados, proveedores de servicios educativos son factores aceleradores de la internacionalización de las instituciones de educación superior.

La ampliación de la oferta educativa en espacios supranacionales surge con el objetivo de aumentar el campo de acción y de influencia de las instituciones, incrementar el número de alumnos, así como mejorar los ingresos financieros. La educación transnacional puede responder a un gradiente muy variado en cuanto a la naturaleza de las instituciones, la colaboración interinstitucional y las modalidades de estudio.

La discusión en el seno del *General Agreement on Trade in Services (GATS)* de la Organización Mundial del Comercio (OMC) de la educación superior como un servicio exportable abre el camino a la posible liberalización de las fronteras para los servicios de la educación superior y a la aparición de nuevos proveedores de educación, con una visión estrictamente comercial, que entren en competencia con instituciones nacionales.

El grado de generalización de la educación transnacional es todavía limitado y puede considerarse como un fenómeno emergente en el conjunto de la educación superior. Su presencia es mayor en algunos campos temáticos como la economía, la gestión y los idiomas y en determinadas especialidades del postgrado, principalmente maestrías y doctorados. Sin embargo, la ausencia de oferta o la escasa calidad de la misma en algunos países pueden

incentivar el peso de la educación transnacional, compensando carencias existentes o atendiendo demandas reales o inducidas de nuevos estudios. Adicionalmente puede preverse un aumento de la competencia entre instituciones educativas.

La educación transnacional plantea un nuevo ámbito de actuación para las legislaciones y los sistemas nacionales de evaluación y acreditación, e introduce la cuestión de la acreditación de la calidad de los proveedores de servicios educativos que se imparten desde otros países.

Una modalidad de la educación transnacional que plantea importantes oportunidades es la educación a distancia, especialmente en la modalidad *on line* y virtual. La aparición de nuevos proveedores sin fronteras y la incursión de universidades tradicionalmente presenciales en la educación a distancia en el ámbito internacional plantea un condicionamiento para el desarrollo de las universidades especializadas en la educación a distancia. La mejora de la calidad y la internacionalización de su oferta parecen condiciones necesarias para mantener su prestigio y competir con éxito. La educación continua y para toda la vida puede ser una gran beneficiaria de la virtualización y de la oferta de las universidades.

La pertenencia del país sede de la universidad a esquemas de integración y regionalización favorece la internacionalización. La búsqueda de la convergencia de los sistemas educativos está induciendo a los países a modificar sus planes de estudios. Este objetivo se expresa, en el caso de Europa, a través del Espacio Europeo de Educación Superior definido en la Declaración de Bolonia de 1999 y, en el caso de los países del MERCOSUR, en la iniciativa del MERCOSUR Educativo.

La comparabilidad y compatibilidad de los sistemas nacionales supone mejorar su transparencia a través del establecimiento de procesos, criterios y métodos mutuamente aceptados de acreditación, la instauración de la confianza como principio y la cooperación como cultura. La homogeneización de los estándares de evaluación de la calidad permite comparaciones, la remoción de obstáculos a la movilidad de estudiantes, profesores y egresados, y el reconocimiento transfronterizo de diplomas y títulos. Todos estos temas son de una gran complejidad práctica pero, probablemente, definen la agenda futura de la internacionalización de la educación superior.

Estrategias e instrumentos para la internacionalización.

La internacionalización se ha definido anteriormente como un proceso y como tal, susceptible de fomentarse y orientarse. La multiplicidad de los aspectos involucrados en la internacionalización de las universidades y sus potencialidades aconsejan la elaboración de políticas activas que definan objetivos y estrategias para alcanzarlos, huyendo de planteamientos basados en la espontaneidad y el azar. En la medida en que la internacionalización está asociada a cambios culturales e institucionales, se precisa un apoyo continuado y explícito por parte de las autoridades académicas y de la comunidad universitaria, con objeto de sortear las resistencias al cambio y las

dificultades externas. La existencia de un compromiso institucional es un requisito previo para elaborar y desarrollar una política para la internacionalización.

La política institucional para la internacionalización debe contemplar:

- La planeación estratégica
- La adecuación de la normatividad
- La creación de estímulos e incentivos
- La adecuación y fortalecimiento de la gestión

La planeación estratégica es un método que permite a una organización elaborar un escenario que contemple su punto de partida, su misión, su visión a medio y largo plazo y el plan de acción para viabilizar esta visión. Los procedimientos están bien establecidos en este método y pueden adaptarse para la elaboración de planes estratégicos para la internacionalización.

Los numerosos condicionantes culturales, históricos y estructurales de las universidades, la diversidad de las funciones universitarias, la multiplicidad de actores y de intereses y la variedad de opciones que pueden plantearse, hacen que la planeación estratégica para la internacionalización de las universidades se convierta en un proceso complejo.

El ejercicio de la planeación constituye en sí mismo una experiencia enriquecedora para la institución porque contribuye a un mejor conocimiento y valoración de sus fortalezas, debilidades y oportunidades. La participación activa de los actores, el intercambio abierto de ideas y opiniones, la capacidad analítica, el análisis prospectivo y el espíritu crítico son alguno de los ingredientes necesarios para el ejercicio.

La definición de objetivos y prioridades para la internacionalización se facilita cuando existe un plan institucional que establece las orientaciones para el desarrollo de la universidad. La internacionalización, aunque puede ser un objetivo en sí misma, es un medio para contribuir a la consecución de los objetivos institucionales. La comprensión de este principio es fundamental para integrar el correspondiente plan de acción y los resultados previsibles en el marco más amplio del desarrollo institucional.

La normatividad se ha señalado anteriormente como uno de los factores críticos que condicionan la internacionalización, independientemente de la naturaleza de los objetivos y metas establecidos. Por ello, se requiere un análisis detallado de las normas y reglamentos de la universidad para detectar los aspectos que puedan dificultar la consecución de los objetivos y proponer su revisión.

La revisión de la normatividad debe atender a la superación de los obstáculos, pero especialmente debe crear estímulos e incentivos directos para la internacionalización, favoreciendo especialmente los aspectos en los que la universidad ha decidido centrar sus objetivos. La comunidad académica es muy sensible a la existencia no solamente de señales políticas a favor de una

determinada acción, sino especialmente a la existencia de reconocimientos y recompensas para fomentar la participación en estas acciones.

El desarrollo de las políticas de internacionalización exige en muchas ocasiones una reingeniería organizativa y el establecimiento de procedimientos complementarios de gestión. La adecuada utilización del instrumento de la cooperación internacional para favorecer la internacionalización de la universidad y la oferta internacional de los programas de estudios requiere esquemas organizativos *ad hoc* y el fortalecimiento de las capacidades de gestión, especialmente a través de la profesionalización de estos ámbitos de la gestión y de la existencia de los medios adecuados.

La concepción dual de la internacionalización de las universidades se corresponde con la utilización de dos familias de instrumentos:

- La cooperación internacional.
- La difusión y marketing internacional de la oferta universitaria.

La cooperación internacional es un instrumento privilegiado para incrementar el peso de la dimensión internacional al interior de la universidad, mientras que la difusión y el marketing es el instrumento para proyectar internacionalmente su oferta y capacidades. Ambos tipos de instrumentos son complementarios e incluso la cooperación puede ser un instrumento eficaz en los planteamientos de la proyección y comercialización de la oferta.

La eficacia de la cooperación está asociada a dos condiciones, la definición precisa de objetivos y la adecuada selección de los socios. Adicionalmente es recomendable desde el punto de vista institucional concentrar la cooperación y evitar su dispersión y atomización.

La cooperación internacional tiene que plantearse habiendo definido los objetivos que se persiguen, por lo que se precisa priorizar y concretar, lo que no es siempre fácil en modelos de cooperación que se han basado tradicionalmente en su carácter espontáneo y en la falta de una lógica institucional.

Los objetivos determinan las modalidades de cooperación y son fundamentales para la adecuada selección de los socios y contrapartes. Debe enfatizarse la importancia de la selección de los socios que mejor se ajusten a los propósitos y modalidades de la cooperación, buscando la complementación de capacidades y experiencia, la simetría en las relaciones, la confianza y el beneficio mutuo. La selección implica evaluar alternativas y negociar con las instituciones escogidas. No es recomendable asociarse con instituciones con las que puede haber una relación tradicional si no son las más adecuadas para los objetivos de la cooperación.

Los ámbitos de la cooperación para la mejora de la internacionalización de las universidades es muy variado. Algunos ejemplos son:

- Organización y gestión institucional.

- Actualización curricular y de la oferta tecnológica.
- Ampliación de la oferta docente.
- Complementación y actualización del profesorado.
- Investigaciones conjuntas.

La cooperación a través del intercambio de experiencias, los ejercicios de *benchmarking*, la capacitación y los talleres pueden contribuir a mejorar los modelos organizativos y la gestión de procesos y actividades universitarias, con el objetivo de alcanzar estándares internacionales.

La actualización curricular, tanto de los contenidos docentes como de los métodos y tecnologías educativas, se puede beneficiar de la cooperación internacional. La revisión de los contenidos curriculares es un objetivo que puede facilitarse con la participación de expertos y profesores de otras instituciones que sean referentes en los estudios que se revisen y pueden prestar un apoyo en la implementación de los nuevos programas. A su vez, la mejora de los programas y de los métodos docentes facilita su reconocimiento y acreditación internacional.

La cooperación es especialmente relevante como instrumento para ampliar la oferta docente, generalmente limitada por las capacidades existentes, especialmente en cuanto a la especialización del profesorado y la tecnología educativa disponible. El objetivo es asociarse para complementarse. Algunas de las modalidades son los programas conjuntos entre dos o más instituciones, que pueden incluso conducir a dobles titulaciones, la incorporación en la oferta de programas de pregrado y especialmente de postgrado, impartidos por universidades asociadas con la colaboración de la universidad local y la asociación entre varias universidades para ofertar conjuntamente la oferta de cada una de ellas. En el caso de universidades presenciales se incluye también la movilidad internacional de estudiantes entre las universidades asociadas en cualquiera de las modalidades de colaboración que decidan conjuntamente.

La cooperación internacional ha jugado tradicionalmente un papel muy importante en la formación, actualización y movilidad del profesorado.

La investigación científica y tecnológica está crecientemente internacionalizada en cuanto a los modos de producción del conocimiento. La cooperación internacional se considera fundamental para complementar habilidades, compartir técnicas y equipamientos, alcanzar masas críticas y abordar temas transdisciplinarios y de especial envergadura. La cooperación internacional es también fundamental para iniciar nuevas líneas de investigación y mejorar la relevancia y visibilidad de las investigaciones. La cooperación científica es un complemento fundamental para apoyar los postgrados, especialmente los de doctorado y las maestrías de investigación. La cooperación científica debe percibirse en la universidad como un instrumento para crear capacidades, consolidar e internacionalizar los grupos de investigación, mejorar la calidad y apoyar los programas de docencia.

La cooperación internacional de las universidades puede adoptar diferentes tipos de asociaciones y consorcios interinstitucionales, tanto bilaterales como

multilaterales en redes. La naturaleza de los objetivos y de las actividades de cooperación determinará el tipo de asociación más adecuada.

La segunda familia de instrumentos para la internacionalización está orientada a la proyección internacional de la oferta y capacidades de la universidad y se centra en actividades de difusión y marketing para garantizar la visibilidad y el acceso a los posibles usuarios.

Mientras la cooperación internacional requiere un componente de colaboración interinstitucional, esta familia de instrumentos contempla tanto acciones individuales y unidireccionales, como actividades que se realizan en colaboración.

La ampliación de la oferta docente a un ámbito internacional para la captación de alumnos es un objetivo cada vez más generalizado, tanto para compensar estancamientos en la matrícula local, como para incrementar los niveles de ingresos económicos, constituyendo uno de los motores de la educación transnacional que se ha comentado previamente.

La proyección internacional de la oferta de las universidades requiere una adecuada selección de los programas y cursos en cuanto a su calidad y atractivo. La exportación de cursos y programas se puede producir bajo diferentes modalidades con un amplio gradiente de colaboración, desde la exportación de programas propios que se imparten en otros países a programas conjuntos que conducen a dobles titulaciones.

Adicionalmente a la oferta docente, las universidades disponen de capacidades técnicas y científicas que les permite ofrecerlas a otras instituciones como servicios. Las capacidades de investigación pueden también suscitar el interés internacional por su calidad, especialización y prestigio, generándose demandas que se traducen en contratos de investigación y de servicios.

La proyección internacional requiere la sistematización de la oferta disponible, tanto en docencia como en investigación, servicios y asistencia técnica para elaborar planes de difusión y actividades de marketing orientas a los usuarios potenciales.

Existen diferentes modalidades organizativas para facilitar la proyección internacional de las universidades y el *e-learning*, como las delegaciones de las universidades en otros países, tanto para facilitar la difusión, como la captación de estudiantes y dar visibilidad a la universidad; los centros y *campus* de una universidad establecidos en otros países para impartir sus propios cursos; las franquicias, que amplifican la difusión de paquetes docentes; los consorcios, que establecen relaciones más estables entre diferentes instituciones y las redes, como una modalidad de asociación más flexible que permite diferentes combinaciones de colaboración.

Las diferentes asociaciones relacionadas con el desarrollo de la educación transnacional están generando interesantes híbridos entre universidades y empresas editoriales e informáticas, diluyéndose las fronteras entre las

instituciones públicas y privadas y compatibilizándose las lógicas y planteamientos de instituciones sin fines de lucro y comerciales.

Resultados e impactos de la internacionalización.

Los procesos de internacionalización dentro de estrategias institucionales dan lugar a diferentes resultados, tanto directos y relacionados con los objetivos, como indirectos e intangibles. La identificación de estos resultados constituye un importante trabajo de autoevaluación que revaloriza las acciones realizadas y permiten aprender de la experiencia para reorientar las actividades.

Un primer resultado general es la mejora de la calidad docente y de la investigación, no solamente por alcanzar estándares internacionales, sino también porque se crean condiciones para la superación académica y espacios más abiertos y cosmopolitas para la interacción de la comunidad universitaria. Todo ello resulta en un aumento del prestigio y reconocimiento externo de la institución.

La internacionalización, a través de la cooperación, permite diversificar la oferta docente y generar nuevos programas, especialmente de postgrado, aumentando el nivel académico y científico de la universidad. Esta diversificación se traduce también como resultado en una mayor capacidad institucional para atender demandas por parte de estudiantes y profesionales y en consecuencia, un mejor cumplimiento de la función social de la universidad pública.

La mejora en la calidad de la formación con un mayor componente internacional permite una formación más adaptada a diversas condiciones laborales y a una ampliación de las oportunidades de empleo de los egresados.

La ampliación de la oferta universitaria genera ingresos económicos adicionales, como consecuencia de la captación de estudiantes, los contratos de investigación, las actividades de asesoría y asistencia técnica y la mercantilización de los materiales didácticos.

La ampliación de la oferta obliga a la universidad a adaptar la normatividad, la organización y a generar nuevos procedimientos de gestión, con el valor añadido de contribuir a la modernización institucional.

La acción internacional de las universidades orientada a la cooperación al desarrollo da lugar a resultados tangibles, especialmente la creación de capacidades docentes y de investigación, el fortalecimiento institucional y la mejora de las condiciones de vida en otros países.

El conjunto de los resultados confluyen en un aumento de la visibilidad y reconocimiento institucional, lo que coloca a la universidad en un nivel superior para acometer nuevas alianzas internacionales.

Por supuesto, que las estrategias de internacionalización tienen sus riesgos, especialmente si la institución no ha previsto los cambios necesarios y la

comunidad académica se siente alejada de los objetivos institucionales. Por ello, es recomendable comenzar con acciones piloto, que permitan adquirir experiencia, identificar los cuellos de botella y dar autoconfianza para planteamientos más ambiciosos.

Referencias

Calidad e internacionalización en la educación superior (2001). J. Knight y H. de Wit. Biblioteca de la educación superior. ANUIES. México. Versión en español del libro publicado en 1999 por la OCDE.

Cooperación e Internacionalización de las Universidades (2004). J. Sebastián. Editorial Biblos y Secretaría de Cooperación Iberoamericana. Buenos Aires, Argentina. ISBN: 950-786-446-6.

Declaración mundial sobre la educación superior en el siglo XXI: visión y acción. (1998). Conferencia Mundial sobre la Educación Superior. UNESCO. www.unesco.org.

Declaraciones de La Sorbona, Bolonia y Praga sobre el Espacio Europeo de la Educación Superior, 1998, 1999 y 2001. www.crue.org

Educación superior: desafío global y respuesta nacional. (2001). Editado por L. E. Orozco. Universidad de Los Andes. Bogotá.

Gestión de la docencia e internacionalización en universidades chilenas. (1998). CINDA. Santiago de Chile.

Globalización y el futuro de la educación: tendencias, desafíos y estrategias. (2001). J. J. Brunner. UNESCO. París.

Higher Education in Developing Countries: Promise and Peril. (2001). The Task Force on Higher Education. The World Bank and UNESCO. www.tfhe.net.

Higher Education in Developing World: Changing Contexts and Institutional Responses. (2002). Editado por D. W. Chapman and A. E. Austin. Greenwood Press. Westport. USA.

Internacionalización de la educación superior en América latina y el caribe: Reflexiones y lineamientos (1999). J. Gacel-Ávila. OUI-AMPEI. México.

International initiatives and trends in quality assurance for european higher education. (2000). C. Campbell and M. van der Wende. European Network for Quality Assurance in Higher Education. Helsinki.

International trade in educational services: good or bad? (2002). K. Larsen and S. Vincent-Lancrin. Higher Education Management and Policy. Vol. 14, nº 3. París.

Internationalisation Quality Review (2000) Institutional Management in Higher Education (IMHE). OCDE. París.

La cultura de la cooperación en la I+D+i (2000). J. Sebastián. Espacios. Revista venezolana de gestión tecnológica. Caracas. Vol 21, nº 2, pp: 165-180.

La dimensión internacional en los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior (2003) J. Sebastián. En Educación superior, calidad y

acreditación+ Consejo Nacional de Acreditación. Bogotá. Tomo II, pp:232-244. ISBN: 958-682-465-9.

La educación superior abierta y a distancia: necesidades para su establecimiento y desarrollo en América latina y el caribe (2002). A.H. Facundo Díaz. IIESALC-UNESCO. Bogotá, Colombia.

La educación superior en el siglo XXI. (2001). Revista de Educación Superior. Número monográfico. ANUIES. México. Vol. XXIX (2), nº 114. www.anuies.mx.

La formación doctoral en América Latina y la colaboración de las universidades españolas. (2001). J. Sebastián. Editado por la Universidad de Valladolid. Valladolid. España.

La internacionalización de la universidad colombiana. (2003). I. C. Jaramillo. Asociación Colombiana de Universidades. Bogotá. Colombia.

La internacionalización de las universidades mexicanas. Políticas y estrategias institucionales. (2000). J. Gacel-Ávila. Colección Biblioteca de la Educación Superior. ANUIES. México.

La universidad como espacio para la cooperación iberoamericana. (2001). Editado por J. Sebastián. Universidad de Valladolid. Valladolid. España.

La universidad latinoamericana del futuro: Tendencias, escenarios, alternativas. (2001). R. Arocena y J. Sutz. Unión de Universidades de América Latina. UDUAL. México.

Modalidades y tendencias en la cooperación internacional entre universidades. (2000). J. Sebastián. Revista Española de Desarrollo y Cooperación. IUDC. Madrid. Nº 5, pp. 125-144.

Open and distance learning: trends policy and strategy considerations (2002). Editado por E. Khvilon. UNESCO. París.

Oportunidades e iniciativas para la cooperación iberoamericana en educación superior. (2002). J. Sebastián. Revista Iberoamericana de educación. OEI. Nº 28, pp. 197-229. www.oei.es.

The Globalization of Higher Education (1998). Editado por P. Scott. The Society for Research into Higher Education. Open University Press. Lancaster, UK.

The growth of cross-border education (2002). Education Policy Analysis. OCDE. París.

The internationalisation of post-secondary education (2003). OCDE. París.

Trade in Educational Services: trends and emerging issues (2002). K. Larsen, J.P. Martin and R. Morris. Centre for Education Research and Innovation. OCDE. París.

Trade Talk: an analysis of the impact of trade liberalization and GATS on higher education (2002). J. Knight. Journal for studies in international education. Vol. 6, nº 2.

