



VICERRECTORIA DE EXTENSION

Lineamiento Nro. 3/21

Estrategias de Internacionalización Comprehensiva

VISTO,

La necesidad de fortalecer el desarrollo de las políticas de internacionalización de las distintas unidades académicas de la Universidad

CONSIDERANDO,

- a) Que dichas políticas se constituyen en una de las prioridades de la Institución de acuerdo con los objetivos establecidos en su Plan Estratégico vigente
- b) Que es necesario sistematizar mecanismos que permitan que en el desarrollo de las actividades generadas por las distintas unidades académica optimicen los recursos involucrados, así como los resultados esperados en términos del concepto de comprehensividad que deben poseer las mismas
- c) Que las iniciativas impulsadas deben en consecuencia ser concebidas, diseñadas y ejecutadas en el marco de un plan sistemático, consistente y pertinente a dichos fines que refleje la realidad y perspectivas de desarrollo de cada unidad académica
- d) Que es responsabilidad de esta Vicerrectoría brindar marcos de referencia y orientaciones concretas que permitan a las autoridades académicas de las distintas Facultades y carreras consolidar sus planificaciones en el sentido de lo expuesto
- e) Que la consolidación de dichas planificaciones permitirá a su vez que las áreas de apoyo específicas puedan hacer más eficiente su tarea de apoyo a las actividades previstas.

LA VICERRECTORIA DE EXTENSION APRUEBA EL PRESENTE LINEAMIENTO ORIENTATIVO PARA EL DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION COMPREHENSIVA

DESARROLLO DE ESTRATEGIAS DE INTERNACIONALIZACION COMPREHENSIVA

La Internacionalización como modelo de desarrollo estratégico

El desarrollo de un genuino proceso de internacionalización se constituye en uno de los desafíos centrales de las instituciones de educación superior en el presente. Más que un factor diferencial de su propuesta educativa, en un mundo globalizado se constituye en una ineludible necesidad de sostenibilidad propia de los imperativos de la época.

La internacionalización debe concebirse, ante todo, como una estrategia que promueva la formación de graduados con competencias que les permitan ser exitosos profesional y socialmente en la sociedad global y a la vez promover el desarrollo de la Institución en sus funciones sustantivas nutriéndose de vínculos que le permitan desarrollar un modelo educativo y de producción del conocimiento acorde a las demandas de los nuevos paradigmas.

Para nuestra Universidad este tipo de requerimientos se constituyen en un aspecto central de su modelo educativo y su estrategia de desarrollo integral, impulsando un proceso de internacionalización comprehensiva que integre a sus distintas unidades académicas y estratégicas en torno a una agenda propia edificada sobre las competencias esenciales de cada una de ellas.

Un proceso de “internacionalización comprehensiva” representa en si mismo un cambio de paradigma en magnitud y alcance de la noción tradicional de cooperación internacional y movilidad: promueve estrategias transversales e integradas en forma sistémica en la estructura organizacional y académica.

La internacionalización comprehensiva no implica la mera realización de acciones aisladas de cooperación y movilidad que satisfagan objetivos individuales disociados, sino una política superadora que bajo estándares internacionales contribuya a la transformación curricular, la consolidación de la investigación y la vinculación inmersiva con distintas

realidades culturales con foco en problemáticas sociales en las que la Universidad pueda intervenir como agente de transformación.

Desde esta perspectiva, realizar una serie de actividades internacionales con objetivos disociados no significa tener una política de internacionalización, que debe contemplar estrategias precisas, planes de acción, objetivos y metas específicas e indicadores de resultados acordes a los intereses institucionales.

El diseño de un modelo de gestión para una internacionalización comprehensiva

El diseño de cualquier modelo de gestión orientado hacia el desarrollo y perfeccionamiento de una función implica el reconocimiento de distintas instancias operacionales que deben concebirse desde perspectivas diferenciadas y comprenderse en términos de los distintos niveles de alcance que ellas ofrecen. La concepción de la un modelo de internacionalización no es una excepción a ello.

En este sentido, debemos tener presente que la cotidianeidad de la gestión presenta tres aspectos de operación sustancialmente distintos en su esencia:

- Respuestas específicas a demandas de públicos externos o de potenciales aliados, generalmente surgidas en forma espontánea a partir de individuos generadores de las mismas o derivadas de la propia acción institucional indiferenciada.
- Oportunidades emergentes identificadas y exploradas por distintos actores institucionales.
- Acciones consecuentes con lineamientos establecidos en el marco de un plan de desarrollo sistemático, consistente y escalable, concebido con una perspectiva de largo plazo dentro de una visión y agenda propia.

Cualquiera de estos aspectos puede generar avances, impactos positivos y contribuir al prestigio institucional. En muchas ocasiones, a partir de una respuesta eficaz a una demanda concreta o una oportunidad tempranamente identificada pueden construirse estrategias de tipo “bottom-up” que trasciendan y se potencien a lo largo del tiempo, pero debemos asumir la idea que solamente las acciones consecuentes con una estrategia planificada pueden dar sustentabilidad y proyección a un programa sólido y perdurable.

Un programa de esta naturaleza debe cumplir con requisitos ineludibles en materia de diseño, pautas de gestión e indicadores de resultados que contemplen:

- Una agenda propia en cuanto a áreas de interés que se sustenten en las fortalezas y aspectos diferenciados de cada unidad académica y sus posibilidades de efectiva transversalización en torno a las funciones sustantivas de la Universidad.
- El permanente desarrollo de una masa crítica de recursos humanos comprometidos con el proyecto institucional que puedan liderar el proyecto en sus distintas fases.
- La concepción de iniciativas articuladas que promuevan sinergias transversales tanto en términos funcionales como disciplinares.

Desde este punto de vista, es necesario eludir un “modelo tramitador” en el que la gestión se limita a patrocinar o impulsar iniciativas inconexas que suboptimizan recursos y ralentizan las verdaderas posibilidades estratégicas previstas en un modelo institucional como el que la UAI promueve.

Iniciativas de internacionalización: consistencia y escalabilidad

Los procesos de internacionalización en las instituciones de educación superior se caracterizan por distintos tipos de acciones de diverso alcance e impacto. Las más características de ellas se inscriben en instancias tales como:

- Movilidad docente y estudiantil a partir de programas de intercambio específicos con otras instituciones de educación superior extranjeras, diseñados en forma bilateral o multilateral. Estos programas pueden involucrar créditos educativos u otras modalidades de homologación de tramos formativos entre carreras de pregrado, grado o postgrado, así como instancias educativas de carácter extracurricular.
- Desarrollo de propuestas especiales de educación no formal para población extranjera.
- Diseño de acuerdos con otras instituciones de educación superior u organismos científicos internacionales para el desarrollo de espacios formativos comunes tales como clases espejo, cátedras abiertas, trayectos electivos comunes con otras instituciones entre otras.
- Ampliación de prácticas preprofesionales en otros contextos culturales y/o en entornos de trabajo internacional
- Participación en redes y desarrollo a partir de las mismas de iniciativas multilaterales en materia de investigación, transferencia y desarrollo conjunto de instancias de formación profesional formal o no formal.
- Acuerdos de doble certificación para cursos de extensión, carreras de grado y/o postgrado.

- Desarrollo de proyectos de investigación multicéntricos y gestión de centros específicos de investigación y transferencia sobre asuntos globales.
- Desarrollo de publicaciones conjuntas de alcance internacional
- Desarrollo conjunto con otras instituciones de educación superior de programas de difusión e integración cultural
- Creación de instancias para el aprendizaje de lenguas extranjeras tanto bajo formatos de cursos específicos de extensión como en las propuestas curriculares regulares a través del dictado de asignaturas, tramos formativos o carreras bajo formatos bilingües.

Como se advierte, estas distintas instancias implican distintos grados de integración y complejidad en su concepción y gestión. No existen “puntos de entrada” que sean preferibles a otros y los objetivos finales a alcanzar deben responder a las condiciones, alcances y agenda identitaria de cada unidad académica, pero la integridad de un programa se evalúa en términos de la escalabilidad y articulación de las distintas acciones previstas, su temporalización y medición de resultados, entendiendo que un estándar internacional aceptable en términos del alcance de las propuestas debe necesariamente contemplar el reconocimiento alcanzado en ámbitos extranjeros de trayectorias de integrantes de la comunidad educativa, así como el desarrollo de iniciativas que:

- Tengan continuidad en el tiempo y un incremental continuo en materia de alcance y magnitud de las acciones.
- Concluyan en iniciativas que integren en forma estructural las funciones distintivas de la Universidad (docencia, investigación y extensión).
- Promuevan propuestas formativas innovadoras y de carácter interdisciplinar.

Estas orientaciones deben partir de un diagnóstico situacional de la realidad de cada unidad académica y formar parte de una planificación pertinente y consistente que pueda ser objeto de un monitoreo continuo a partir de indicadores claros y conocidos por el conjunto de la comunidad educativa.

Pautas para un diagnóstico de potencialidades de internacionalización

El desarrollo de un programa integral de internacionalización comprehensiva para cada unidad académica debe partir de un diagnóstico que se constituya en el insumo esencial para una planificación adecuada del proceso a seguir y establecimiento de estrategias sólidas acordes a los objetivos institucionales.

A tal fin deberán contemplarse cuestiones tales como:

- Definiciones identitarias de cada unidad académica existentes, conformación de agendas temáticas prioritarias y antecedentes concordantes con ellas en las distintas funciones distintivas.
- Convenios de cooperación internacional existentes con otras instituciones de educación superior, organismos no gubernamentales internacionales, entidades científicas y/o profesionales del exterior y actividad sustantiva generada a través de estos.
- Acuerdos de doble titulación existentes o en procesos de gestión en distintos niveles formativos
- Alumnos extranjeros recibidos en distintas instancias formativas
- Alumnos propios recibidos en distintas instancias formativas por instituciones de educación superior extranjeras.
- Iniciativas de intercambio docente generadas hasta el presente con otras instituciones de educación superior del exterior.
- Cursos especiales organizados para población extranjera
- Perfil internacional de la planta docente
- Redes internacionales en las que se participa
- Reconocimientos y premios obtenidos en instancias internacionales
- Publicaciones y productos del conocimiento transferidos internacionalmente
- Alumnos extranjeros en carreras de postgrado
- Programas de postgrado con colaboración docente internacional
- Definición de planes de estudio en términos de competencias / resultados de aprendizaje y sistema de créditos educativos asociado
- Profesores / investigadores visitantes recibidos
- Participación en ferias, congresos, foros, seminarios y otras instancias de intercambio académico a nivel internacional

Sobre la base del diagnóstico cada unidad académica desarrollará su propio modelo de la internacionalización sobre la base de la estructuración de un plan y un tablero de indicadores asociado al mismo.

Estructuración de un plan estratégico para la internacionalización

El desarrollo de una estrategia de internacionalización comprehensiva no está compuesto, en definitiva, por un conjunto de iniciativas aisladas, sino que requiere de un plan explícito, sistemático y consistente.

Un modelo de planificación concebido y diseñado en esta línea debería orientarse en términos de:

1.- Enfoque y alcances: propósitos generales que persigue el plan, su alcancen temporal y aspectos prioritarios en los que se pondrá énfasis. Este ítem deberá responder en forma conceptual a las preguntas: ¿Qué es lo que nos proponemos hacer? Y ¿Qué es lo que pretendemos lograr como resultado general y en cuánto tiempo?

2.- Objetivos generales del plan: estableciendo con claridad que se aspira a lograr con las acciones previstas en el mismo. Este ítem debe responder a la pregunta: ¿Qué tipo de logros deben generarse para cumplir con el propósito enunciado?

3.- Estrategias a desarrollar: definiendo las líneas de acción (conjunto de actividades genéricas a desarrollar) que permitirán el cumplimiento de los objetivos establecidos. Las líneas de acción deberán dar cuenta de la sistematicidad de las acciones y escalabilidad de las mismas (como se articulan entre sí y de qué manera permiten ir alcanzando el objetivo al transcurrir el tiempo establecido). Este ítem debe responder a la pregunta: ¿Cómo se estructurarán las distintas acciones que permitirán cumplir con los objetivos?

4.- Metas operativas: estableciendo logros concretos para cada línea de acción que se contemple. Las metas deben ser concretas, establecer un resultado a alcanzar que sea mensurable y definir un espacio temporal específico de cumplimiento de manera tal que las acciones necesarias para su cumplimiento puedan ser calendarizadas.

5.- Actividades previstas: deberá establecer las actividades puntuales necesarias para el cumplimiento de cada meta en términos de acciones concretas a realizar ordenadas en el tiempo de acuerdo con el alcance fijado para cada meta.

6.- Responsables de ejecución: indicar las personas que tendrán la responsabilidad última en la rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las actividades enunciadas

7.- Áreas / Funciones de apoyo: indicar otros actores institucionales necesarios para el cumplimiento de las acciones previstas y los niveles de responsabilidad establecido para cada una de ellas.

8.- Otros recursos requeridos: detallar los otros recursos físicos y/o financieros requeridos para la ejecución de las acciones previstas.

9.- Resultados esperados, nivel de impacto e indicadores de control: sintetizar los resultados generados, el impacto que se pretende que ello genere en la Facultad/Carrera y los indicadores a partir de los cuales se medirán los resultados.

Indicadores de referencia

Toda planificación debe ser concebida no como una mera enunciación de intencionalidades, sino que debe contemplar los mecanismos que permitan verificar en forma cierta el cumplimiento del propósito, objetivos y metas propuestos tanto durante la ejecución de las acciones previstas como a la finalización de estas.

Independientemente de la evaluación cualitativa que podamos realizar en relación con los resultados obtenidos, pero es necesario que dicha evaluación sea acompañada por indicadores concretos que permitan mensurar el logro.

Un indicador es un dato o información concreta, generalmente de tipo cuantitativo, que sirve para conocer o valorar las características y la intensidad de un hecho en forma objetiva.

Un plan de internacionalización comprehensiva es complejo y comprende generalmente distintas líneas de acción, por lo que en modo alguno puede estandarizarse un modelo único de indicadores de gestión.

No obstante ello, y a simple ejemplo orientativo, se enuncian algunos posibles indicadores a contemplar que usualmente son utilizados en planes de este tipo:

- Cantidad de estudiantes involucrados en programa de movilidad
- Cantidad de docentes involucrados en programas de movilidad
- Cantidad de graduados involucrados en programas de movilidad
- Cantidad de alumnos extranjeros recibidos en carreras regulares
- Cursos extracurriculares ofrecidos y efectuados para población extranjera
- Experiencias curriculares conjuntas realizadas con Universidades del exterior
- Cantidad de profesores visitantes recibidos
- Profesores de la Facultad/Carrera participantes en programas internacionales
- Prácticas profesionales realizadas en contextos externos por estudiantes
- Prácticas profesionales locales realizadas por alumnos extranjeros
- Actividades formativas extracurriculares sobre enseñanza y práctica de lenguas extranjeras
- Dobles titulaciones acordadas para carreras de pregrado, grado y/o posgrado
- Incentivos dirigidos al personal docente para el desarrollo de actividades internacionales.
- Premios, reconocimientos y galardones obtenidos por la participación en actividades internacionales

- Actividades de investigación conjunta realizadas con instituciones de educación superior o entidades científicas del exterior
- Cantidad de investigadores involucrados en proyectos conjuntos con otras entidades del exterior
- Participación en organizaciones, comités, premios de entidades internacionales
- Eventos internacionales coorganizados
- Actividades de transferencia realizadas en el exterior
- Actividades culturales realizadas en el extranjero
- Delegaciones, centro, campus establecidos en otros países

Entre otros

Vicerrectoría de Extensión, 26 de agosto de 2021

=0=0=0=