



ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN ORIENTADA HACIA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO

TESIS EN OPCIÓN AL GRADO DE DOCTOR EN CIENCIAS PEDAGÓGICAS

**M.A. Luz Inmaculada Madera Soriano
27 de Octubre de 2007**

**Tutores: Dr.C. Roberto Portuondo Padrón y Dr.C. Homero C. Fuentes
González**

Consultante: María de los Angeles Legañoa Ferra

INTRODUCCIÓN.

El siglo XXI nace sujeto a las complejidades inherentes al mundo global, sus consecuencias y efectos inmediatos. En este escenario, la sociedad, la cultura y por ende, la educación superior, se encuentran sometidas a constantes cambios.

El fenómeno de la “**globalización**” ha ocupado todas las esferas de la vida humana y, en su perspectiva más amplia, puede definirse como “el flujo de tecnologías, economía, conocimiento, gente, valores e ideas a través de las fronteras” (Knight, J. y de Wit, H. 1997: 6). Se instala como modelo económico de fin del siglo XX, ponderado por sus condiciones auspiciadoras del desarrollo humano. Sin embargo, en la actualidad se verifica un incremento sostenido en las demandas y necesidades sociales, brechas e inequidades, a escala mundial.

El análisis crítico de literatura y documentos relativos a la globalización¹ y su impacto generalizado, permite concluir que los desafíos y transformaciones sustantivas dadas a los distintos niveles del sistema social, incluido el ámbito educativo, presentan como impulsores clave una diversidad de factores, entre los que destaca: a) el desarrollo sostenido de los sistemas de información, la comunicación y la tecnología; b) el predominio de la economía de mercado, la liberación comercial, así como los nuevos espacios y modelos productivo-laborales; c) la reconfiguración demográfica del planeta, dada la creciente movilidad de personas a nivel internacional, así como las nuevas relaciones sociales y de género; d) una mayor interdependencia entre los pueblos y la búsqueda de la mundialización y homogeneización de la cultura en sus diversas manifestaciones; e) el enfoque en la Sociedad de la Información y el Conocimiento como elemento central de la dinámica económica, social y formativa en la sociedad actual; f) la revalorización del conocimiento como factor fundamental del desarrollo humano, lo que implica la necesidad un aprendizaje permanente; g) las nuevas relaciones entre los países, lo que ha generado la internacionalización de la justicia, la economía, la guerra y el terrorismo, el “mercado la información y el conocimiento” y de la educación; h) el compromiso de educar para la paz, la equidad, los derechos humanos y la preservación del medio ambiente; i) una mayor inversión privada y menos apoyo público para la educación.

¹ Se han tomado en cuenta informes mundiales y regionales tales como *Closing the Gap in Education and Technology*, del Banco Mundial (2002), *Más allá de las fronteras*, BID, (2002), *Globalización y Desarrollo*, CEPAL (2002), *Informe Mundial de Desarrollo Humano*, PNUD (2005); estudios sobre el impacto de la globalización en la educación superior como son el *Informe Universidad Siglo XXI: Europa y América Latina. Regulación y Financiamiento*, realizado por J. Bricall y J. Brunner para el CINDA (2000), *El papel de las universidades en la Europa del Conocimiento*, de la Comisión de las Comunidades Europeas (2003), así como las declaraciones de las cumbres mundiales de educación superior París '95 y '98; el análisis crítico en torno a la globalización, representado a nivel mundial por autores entre los que destacan A. Gibbens (2000), J. Stiglitz (2002), G. de la Dehesa (2003)), los planteamientos de F. Sanz (2005) y de los radicales U. Beck (1998), Z. Bauman (1999), J. Petras (2000), N. Chomsky (2003), I. Wallerstein y C. Aguirre (2004), entre otros.

Como se ha señalado, la denominada **Sociedad de la Información y el Conocimiento** constituye un factor relevante en el contexto actual. J. Córdoba (2005) describe la Sociedad de la Información como una propuesta contrahegemónica de Europa, estrategia política, económica y cultural impulsada a finales del siglo XX. Como fenómeno histórico contemporáneo, pretende aportar soluciones a los problemas sociales y económicos a través del uso de las tecnologías de la información y las comunicaciones (TICs). Dicho concepto es compartido en este trabajo.

Otros estudiosos clave de esta realidad emergente, cuyos criterios han sido considerados por la autora lo son M. Castells (1999), en cuyos trabajos acerca de la sociedad red y la era de la información, entre otros, destaca el rol del internet sobre la cultura, el trabajo y la economía; L. Joyanes (1997), quien describe el nuevo perfil social y cultural en la sociedad actual y resalta la importancia del conocimiento, su gestión, así como el rol de la tecnología en esta reconfiguración, realidades que definen la Sociedad de la Información y el Conocimiento. De igual modo se consideran relevantes los planteamientos de investigadores como R. Torres (2005) y D. Pimienta (2007), quienes han abordado el impacto de este fenómeno en el desarrollo social y han reconocido la brecha digital como expresión de la brecha social y económica que caracteriza el presente.

En este proceso irreversible y contradictorio de cambios globales, se ha redimensionado el concepto de lo humano y su desarrollo, el conocimiento y su interdisciplinaridad, el carácter universal, múltiple e interdependiente de la cultura, así como el rol de la educación como elemento fundamental para el desarrollo humano. En medio de esta dinámica, las instituciones universitarias accionan en el vórtice de procesos dialécticos, demandas globales y necesidades locales. Ello ha evidenciado la necesidad de una educación superior de calidad, pertinente y accesible, que integre lo contextual, lo regional y lo internacional desde una mirada humana, que propicie la construcción de capacidades profesionales y científicas que impulsen tanto la inserción en el mundo global, como el cambio social. Estos desafíos obligan a las universidades a realizar transformaciones y reorientar su cultura y su quehacer desde una perspectiva universal, lo que las conduce a recuperar su naturaleza primigenia.

Desde su génesis, la Universidad –del latín “universitas”–, expresó su vocación universalista y su compromiso con el desarrollo de las personas y las sociedades. Así define su rol histórico: crear cultura, desarrollarla y hacerla accesible; su praxis sustantiva se consolida sobre valores universales que propician una visión integradora del conocimiento, las comunidades y el entorno. Como institución social que impulsa la transformación de sus contextos, la institución educativa superior se encuentra ante nuevas realidades que demandan de respuestas formativas y de gestión innovadoras. Desde la

perspectiva pedagógica, este escenario impone una reflexión que permita, desde los presupuestos epistemológicos de esta ciencia, redefinir los paradigmas educativos tradicionales y perfilar estrategias que orienten el desarrollo de la universidad con miras a optimizar su relevancia.

El salto cualitativo que ha de operarse en las instituciones de educación superior se hace viable en tanto la universidad, como sistema social complejo, tiene la capacidad de aprender, evolucionar y generar evolución de manera auto-organizada, en un diálogo inteligente con el entorno. Así, en respuesta a los procesos globales, las instituciones de nivel superior han desarrollado nuevas visiones y capacidades que les permitan desplazarse desde un paradigma educativo centrado en intereses nacionales, a uno contemplando la sociedad mundial, lo que ha sido denominado **internacionalización de la educación superior**. La misma, emerge como dimensión por excelencia con el potencial de impulsar y apoyar esos procesos de cambio institucional.

La internacionalización constituye la respuesta social, cultural y educativa al impacto de la globalización, a través de la cual el mundo académico pretende actuar de forma proactiva ante este fenómeno, salvaguardando las particularidades locales. Además de referir a la presencia y visibilidad regional o mundial de las instituciones en pos de mayor influencia, calidad y eficacia, la internacionalización propicia la incorporación de la visión universal en su cultura y su dinámica. Favorece la armonización de lo local, lo regional y lo mundial en la praxis universitaria y promueve una globalización solidaria, de especial beneficio para los países periféricos.

Al compartir conocimientos, experiencias y recursos a partir de procesos de internacionalización, las universidades encuentran oportunidades para ampliar su visión y capacidades, redefinir su identidad, afirmar su autenticidad y actuar a partir de criterios de pertinencia, equidad y calidad, con impacto mundial. Una transformación sustentable en el ámbito de la internacionalización, supone que la misma se constituya en parte esencial de los procesos de desarrollo institucional universitario, desde la conformación de una cultura universitaria internacionalizada, que redimensione y adecue el proyecto universitario conforme al encargo de una sociedad global, plural y cambiante.

En consecuencia, la internacionalización de la educación superior, sus mecanismos y paradigmas, pueden favorecer la transformación de las instituciones universitarias, conforme a la visión y dinámica propias de la sociedad contemporánea, la cual se articula en torno a la ciencia, la tecnología, la información y el conocimiento como generadores de bienestar económico y social. Sin embargo, en virtud de las dicotomías que caracterizan la era global, Latinoamérica continua transitando sus "vías" al desarrollo sin trascender efectivamente la periferia del mundo, sujeta a una realidad mundial incierta,

compleja y contradictoria. Este rezago también encuentra expresión en la dinámica universitaria de la región, lo que incluye sus procesos de internacionalización. Ello ha quedado evidenciado en estudios realizados por instituciones locales y regionales, como es el conjunto de informes diagnósticos auspiciado en años recientes por el Instituto de Educación Superior para América Latina y el Caribe, IESALC-UNESCO², entre otros.

Para actuar como elemento clave de la evolución social en el contexto actual, la universidad latinoamericana precisa cambiar, trascender los esquemas educativos tradicionales, las visiones fragmentadas, localistas y el frágil compromiso con el desarrollo humano, que limitan su relevancia. En este sentido, autores como A. Didriksson (2000), C. Tünnermann (2003) y J. Brunner (2002), entre otros, han referido la necesidad de cambios e innovaciones en la universidad latinoamericana, en respuesta a los nuevos compromisos que exige a la educación superior la sociedad actual. La internacionalización de la educación superior juega un papel fundamental en ese proceso, en especial cuando es considerada como un eje transversal que favorece un desarrollo cultural universitario orientado por la apropiación de lo universal, enfoque abordado por investigadores tales como J. Knight y H. de Wit (1999), J. Gacel-Ávila (2000) y J. Sebastián (2000).

De acuerdo con investigaciones realizadas por la autora³, así como diversos diagnósticos locales y regionales⁴, se puede afirmar que en las instituciones de educación superior latinoamericanas y de la República Dominicana, en general se reconoce la importancia de incorporar la internacionalización a la cultura y la dinámica universitaria. No obstante, la apropiación, el enfoque y el impacto institucional y social de esta dimensión varían, de acuerdo a las características, visiones y potencialidades de las universidades y aún cuando se evidencian logros y avances en ese sentido, se revelan insuficiencias con relación a la incorporación de la internacionalización en las estructuras y estrategias de las instituciones universitarias locales y extranjeras.

Esta realidad quedó revelada en el estudio antecedente a la presente investigación, realizado en la Universidad APEC, UNAPEC⁵, institución dominicana líder en el ámbito de la internacionalización a

² Ver en www.iesalc.unesco.org.ve. N.A.

³ Ver estudio: "Una agenda de cooperación en materia de educación superior entre España y República Dominicana". Informe Diagnóstico. Ministerio de Educación de España. Madrid. N.A.

⁴ Se hace referencia particular a los diagnósticos en el ámbito de la internacionalización de la educación superior en República Dominicana realizados por Thelma Camarena en los años 2003 y 2006 respectivamente, los estudios regionales desarrollados por el IESALC en ese orden para América Latina y el Caribe; las investigaciones auspiciadas por el Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, relacionados a la cooperación España –América Latina en materia de educación superior desarrollada en Argentina, Bolivia, Chile, Brasil, Uruguay, Paraguay, Venezuela, Colombia, México, Perú, Bolivia y República Dominicana, entre otros en 2005-2006 y el informe del 2006, "Educación Superior en América Latina, la dimensión internacional", auspiciado por el Banco Mundial, editado por Hans de Wit, Isabel Cristina Jaramillo, Jocelyne Gacel-Avila y Jane Knight. N.A.

⁵ La Universidad APEC, UNAPEC, lleva como nombre las siglas de Acción Pro Educación y Cultura, APEC, organización sin fines de lucro generadora de ésta y otras iniciativas educativas en la República Dominicana.

nivel nacional. En el año de 2004, la alta dirección de la institución reconoció la necesidad de evaluar su proceso de internacionalización a fin de crear mecanismos que propiciaran la integración articulada de esa dimensión al sistema universitario en todos sus niveles y funciones. Esto permitió identificar la ausencia de criterios compartidos por la comunidad académica en el ámbito de la internacionalización. Se reconoció que la internacionalización se centra en un esquema de alianzas y propuestas, con énfasis en la creación de programas académicos, acciones escasamente articuladas.

Se evidenció la necesidad de formar a los actores clave del sistema universitario⁶ en materia de internacionalización, gestión de proyectos, participación en redes, entre otras y de generar mecanismos de información y comunicación que permitan la socialización de los conocimientos, planes y resultados institucionales en ese orden. Las limitaciones identificadas en el proceso de internacionalización de las universidades locales y regionales, reduce el potencial transformador de esta dimensión. En la presente investigación se confirman estos hallazgos, los cuales reflejan aspectos comunes de la realidad universitaria nacional e internacional en materia de internacionalización. Por tanto, estos estudios permiten concluir que, desde la perspectiva de la internacionalización, se evidencian insuficiencias que limitan el desarrollo institucional de la Universidad APEC, lo que impacta su relevancia social en el contexto actual, **problema de la investigación**.

Es por ello que se declara como **objeto de la investigación** el proceso de internacionalización de la educación superior. La fundamentación epistemológica de este objeto de investigación, permitió corroborar la necesidad de reconocer los enfoques, mecanismos y procedimientos inherentes al proceso de internacionalización en su articulación con la práctica pedagógica, como aspectos que definen la lógica integradora de una dinámica orientada al cambio cultural y desarrollo institucional.

Se reconoce como **campo de acción** de la investigación, la dinámica del proceso de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional.

De acuerdo a lo planteado, esta investigación se propone como **objetivo** la: “Elaboración de una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional de la universidad, que tenga como base un modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria”.

Para dar solución al problema, esta investigación se plantea la siguiente **hipótesis**: “Si se elabora una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, que tenga como base un modelo sustentado en el desarrollo cultural – universalización para la

⁶ En este trabajo se toma como referente del concepto **actores clave del sistema** la definición establecida en los documentos estratégicos de la Universidad APEC, que incluye los estudiantes, docentes, administrativos, directivos, personal de servicio y apoyo y la sociedad.

internacionalización universitaria, se puede contribuir a un desarrollo institucional de la Universidad APEC que favorezca su relevancia social en el contexto actual”.

Conforme con el objetivo y la hipótesis de la investigación se realizaron las siguientes **tareas científicas**:

Etapas de caracterización epistemológica y praxiológica.

1. Identificar los aspectos ontológicos, epistemológicos y dinámicos del proceso de internacionalización de la educación superior.
2. Describir de las tendencias históricas del proceso de internacionalización de la educación superior.
3. Caracterizar del estado actual del proceso de internacionalización de la educación superior en la Universidad APEC.

Etapas de elaboración teórica.

4. Definir los fundamentos teóricos que sustentan el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria.
5. Elaborar el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria.
6. Diseñar una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional que requiere la relevancia social de la Universidad APEC en el contexto actual.

Etapas de aplicación.

7. Elaborar la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario y su aplicación particular en la Universidad APEC, a partir de la implantación del Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC (SGIC).
8. Ejemplificar la estrategia para valorar su viabilidad, a partir del desarrollo de una de las acciones programáticas definidas en el componente estratégico del Sistema para la Gestión de la Internacionalización y la Cooperación, apoyada en el mecanismo denominado Centro UNAPEC de Excelencia Académica.
9. Valorar la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional de UNAPEC a través de criterios de expertos.

En el desarrollo de la investigación se emplearon los siguientes métodos teóricos y empíricos:

Teóricos:

- El método histórico - lógico para la caracterización de los antecedentes históricos del proceso de internacionalización de la educación superior, lo que permite revelar sus peculiaridades y tendencias de su desarrollo en la educación superior.
- El método de análisis – síntesis, transitó por toda la lógica del proceso de investigación científica.
- El método Holístico – Dialéctico se utilizó a lo largo de toda la investigación y en particular para la elaboración de los aportes teóricos y prácticos.
- El método sistémico – estructural – funcional, fue tomado en cuenta a lo largo de la investigación y en particular para la elaboración de la estrategia propuesta.

Empíricos:

- Procesamiento de datos en el diagnóstico y caracterización del estado actual del proceso de internacionalización de la educación superior.
- Método de observación aplicado a profesionales e instituciones, para la caracterizar el estado actual del proceso de internacionalización de la educación superior, su desarrollo en la Universidad APEC y para la corroboración en la aplicación parcial de la estrategia.
- Técnicas de encuesta y entrevista aplicadas a autoridades, directivos y docentes de la UNAPEC, para complementar y corroborar el diagnóstico, así como los resultados obtenidos de la aplicación de la estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario, así como encuesta con carácter de sondeo aplicado a estudiantes de la Universidad APEC.
- Consulta a expertos para corroborar el modelo y la estrategia.

La investigación estuvo marcada por el Enfoque Hermenéutico Dialéctico, que transitó en los procesos de comprensión, explicación e interpretación del proceso de internacionalización de la Educación Superior desde y para el desarrollo institucional universitario.

El **aporte teórico** de la investigación está en el Modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, así como el aparato conceptual establecido para su definición.

El **aporte práctico** lo constituye la Estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, en la que se reveló su dinámica interna.

La **significación práctica** radica en las transformaciones en el desarrollo cultural de la universidad, como consecuencia de la incorporación de la dimensión internacional en sus procesos, los patrones de

comportamiento de sus actores clave, las relaciones entre ellos y de ellos con un entorno local, regional e internacional, lo que impacta favorablemente el desarrollo institucional y su relevancia social.

Novedad científica consiste en haber revelado que los procesos de internacionalización y el desarrollo universitario que ello propende, tiene en su esencia la contradicción dialéctica dada entre la colaboración y la cooperación, como esencia dinamizadora del proceso. Esta contradicción propicia el desarrollo cultural - universalización y es sustento de un proceso de desarrollo de capacidad, voluntad e identidad institucionales para la internacionalización.

EL **primer capítulo** trata acerca de la internacionalización de la educación superior y su marco teórico contextual. En su epígrafe inicial se identifican los aspectos ontológicos, epistemológicos y dinámicos del proceso de internacionalización de la educación superior. En el segundo epígrafe se describen sus tendencias históricas y en su último epígrafe se caracteriza el estado actual del proceso de internacionalización en la Universidad APEC.

En el **segundo capítulo** aborda el proceso de internacionalización desde la perspectiva del desarrollo institucional universitario, a partir de un modelo y una estrategia que lo haga viable. En el primer epígrafe se definen los fundamentos teóricos que sustentan el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, el cual se elabora en el segundo epígrafe. Se concluye en el tercer epígrafe, con el diseño de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, sustentada en el modelo, a partir de los aspectos teóricos que la determinan. Se propone la creación de un sistema de gestión de la internacionalización como sustento normativo, estratégico, estructural-funcional y operativo de la estrategia de internacionalización propuesta; de los centros de excelencia, como mecanismo para lograr el desarrollo de mejores prácticas de internacionalización en las universidades y de los grupos focales y de reflexión, como parte integral de la propuesta estratégica.

En el **tercer capítulo** se presenta la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, elaborada para su aplicación particularizada en la Universidad APEC. A partir de este planteamiento estratégico, en el segundo acápite se presenta el Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC, SGIC, como ejemplificación específica de la estrategia. Se desarrolla una de sus acciones programáticas, apoyada en el Centro UNAPEC de Excelencia Académica, dirigida al desarrollo institucional desde la transformación de la práctica docente. Esta actividad tuvo como base la integración sinérgica del objetivo institucional que respaldan el proceso de internacionalización, articuladas al objetivo dirigido a promover la mejora continua de la

calidad académica en la Universidad APEC. En el tercer acápite, se presenta la valoración de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional de UNAPEC a través del criterio de expertos.

Las **conclusiones parciales y generales** a las cuales ha permitido arribar dicha investigación, dan cuenta de los principales resultados obtenidos, los cuales permiten corroborar el cumplimiento del objetivo y las tareas planteadas. Las **recomendaciones** de la tesis presentan diversos aspectos vinculados al objeto de estudio los cuales, en consideración de la investigadora, deben constituirse en elementos de exploración no abordados y que por su importancia deben ser desarrollados en próximas investigaciones.

CAPÍTULO I. LA INTERNACIONALIZACIÓN DE LA EDUCACIÓN SUPERIOR: MARCO TEÓRICO CONTEXTUAL.

Introducción

En el primer epígrafe de este capítulo se identifican los principales aspectos de carácter ontológico, epistemológico y dinámico, relativos al proceso de internacionalización de la educación superior, objeto de este estudio.

El segundo epígrafe ofrece una descripción de las tendencias históricas de la internacionalización, para lo cual se tomó en cuenta indicadores que han diferenciado este proceso en sus diferentes etapas; se presenta como punto de partida su referente originario, la universidad medieval - "universitas"- del Siglo XII. El surgimiento, desarrollo y tendencias de la internacionalización de la universidad mundial, latinoamericana y caribeña, deriva en el reconocimiento de las particularidades inherentes a la universidad dominicana del Siglo XXI, concretadas en el caso específico de la Universidad APEC, UNAPEC.

Una caracterización del estado actual del proceso de internacionalización en UNAPEC se presenta en el tercer epígrafe del capítulo, lo que posibilita profundizar en las principales limitaciones inherentes a la dinámica de este proceso en las universidades y corroborar el problema declarado.

I.1 El proceso de internacionalización de la educación superior: aspectos ontológicos, epistemológicos y dinámicos.

Desde la perspectiva ontológica, el resurgimiento de la internacionalización como realidad educativa actual, está asociada a la globalización y su impacto en la educación superior. Las universidades constituyen los principales espacios sociales de creación y difusión de la cultura, función que adquiere rasgos particulares a partir de los cambios asociados al fenómeno global.

En el presente, las instituciones universitarias se enfrentan al gran desafío de armonizar tendencias diversas y contradictorias, a fin de contribuir al reordenamiento de un mundo asimétrico y supercomplejo⁷. Por otra parte, para las personas, las organizaciones y las sociedades, actuar en un contexto en permanente cambio exige nuevos conocimientos, habilidades y valores, así como un aprendizaje continuo, lo que redimensiona el rol de la formación universitaria como factor clave para el

⁷ Ronald Barnett, en su obra Claves para entender la Universidad, desarrolla el concepto de "supercomplejidad", con el cual alude a la condición de complejidad creciente, -incertidumbre, impredecibilidad, desafiabilidad e impugnabilidad-, inherentes a la "postmodernidad". NA.

desarrollo humano y la transformación social. Las tendencias y características inherentes a la sociedad de la información y el conocimiento, plantean a la universidad procesos de modernización e innovación, acorde a criterios mundiales. Es misión de la universidad contribuir con la solución de los problemas sociales y promover el desarrollo humano, desafíos para lo cual ha de tomar en cuenta un contexto global.

La búsqueda de respuesta a los retos que gravitan sobre la universidad, ha generado reflexiones en cumbres y foros mundiales a lo largo de las últimas décadas. En este contexto emerge la **internacionalización de la educación superior** como dimensión que incorpora la visión universal a la cultura y la dinámica universitaria, declarada factor clave en la construcción de una nueva educación superior, ante los cambios mundiales⁸. Su condición de proceso transversal, cuyo propósito es incorporar una visión universal a la dinámica y la cultura universitaria, contribuye a transformar la orientación de las instituciones, sus capacidades, las funciones de pertinencia e impacto, la gestión, los patrones de comportamiento de los actores clave, las relaciones entre ellos y con un entorno ampliado, desde la armonización de lo local, lo regional y lo mundial.

Por tanto, la internacionalización se reconoce como una cualidad inherente a la cultura universitaria que requiere el siglo XXI. Su naturaleza responde a las características del contexto actual, a la misión histórica de la universidad y a la manera en que ésta concibe su desarrollo y su relevancia social. Desde esta óptica, la autora sostiene que entender la internacionalización supone identificar la manera en que la universidad orienta y sustenta sus procesos de transformación y por ende de internacionalización. Implica determinar la forma en que la internacionalización ha de propiciar la construcción de una cultura universalizada en los individuos y las instituciones, que contribuya a transformar su cultura y su dinámica. Asimismo, precisa reconocer el modo en que la universidad contribuye a ampliar las oportunidades de desarrollo humano en la sociedad global, desafío fundamental en el presente. La interrelación de estas variables, determina el carácter de la internacionalización en las instituciones, el cual, a su vez, incidirá en la pertinencia y el impacto institucional.

Como se ha señalado, la universidad, en su proceso de internacionalización, ha de tomar en cuenta su rol en el **desarrollo humano** local y global, compromiso central de la sociedad contemporánea y por ende de la educación superior. Refiere al “proceso por el cual se ofrecen mayores oportunidades a las

⁸ Ver: Documento Políticas para el cambio y el desarrollo de la Educación Superior, UNESCO, París '95 y Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el Siglo XXI: Visión y Acción. UNESCO, París '98.

personas” para construir una vida de calidad (IDH⁹- PNUD, 1990:33). Parte de la noción de desarrollo como de expansión de las **capacidades humanas** en forma sostenible, sustentadas en la libertad, voluntad, la autodeterminación y la elección personal, formulado por A. Sen (1997,1998, 2000). P.Mella y S. Barone (2003) proponen trascender los límites de individualidad implícitos en este concepto, lo que implica fortalecer el sentido de pertenencia comunitaria y entender el bienestar como un logro colectivo en un contexto universal, basado en la cooperación. Por su parte A. Albonies (2001), desde la perspectiva institucional, considera la capacidad como uno de los constituyentes clave para la creación de valor en una institución basada en el conocimiento. Incluye los recursos físicos, tecnológicos y las personas capacitadas. La autora comparte estos conceptos, los cuales permiten identificar la **capacidad** como elemento clave en el desarrollo cultural y la dinámica de la institución universitaria actual, en las que la internacionalización participa desde la integración de la perspectiva universal.

Esta capacidad presenta como condición necesaria la **voluntad**, concepto debatido desde la antigüedad. En el ámbito de lo colectivo, con J. Rousseau (1762) y la voluntad general, emerge su dimensión societal, expresión de democracia y sustento del bien común. K. Marx (en Yunes, M. s/f), aporta el concepto de voluntad revolucionaria (transformar el mundo) reflejo de una nueva visión del ser humano como ente capaz de transformar su realidad. La voluntad como fenómeno racional está presente en la obra de E. Kant (en Echegoyen, J.1997) y como expresión del deseo, manifestación de una realidad universal que subyace bajo las percepciones humanas, prima en el pensamiento de A. Schopenhauer (1819). En F. Nietzsche (en Echegoyen, J.1997), la voluntad se revela como deseo de poder, expresión de un fondo primordial que pugna por existir y ser más, que puede llevar al intento de aniquilar otras voluntades. Aunque la autora se sustrae a esta visión, la misma se revela en los comportamientos hegemónicos, las inequidades del presente.

Se concluye que la **voluntad** describe una realidad humana, que desde lo volitivo, afectivo y cognitivo, direcciona la elección y la acción con un fin determinado; junto a la capacidad constituye un binomio esencial para el desarrollo de las personas, las instituciones, la sociedad. Por tanto, dicha voluntad es también condición fundamental en la integración de la visión universal que implica la internacionalización en el desarrollo universitario. Como resultado, las instituciones pueden llevar a cabo una formación que responda y trascienda las necesidades de una sociedad ampliada, lo que determina su relevancia en el contexto global y es propósito fundamental de la internacionalización. Conforme al Sistema de Indicadores de Calidad de la Educación Superior Dominicana (Modelo

⁹Informe de Desarrollo Humano, 1990, Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo.

ADRU)¹⁰, la relevancia se vincula a la misión, fines y propósitos de la institución y a la relación entre lo que declara ser, lo que es y las necesidades del entorno; incluye los criterios de pertinencia, coherencia e impacto. Autores como C. Tünnermann (2003), advierten sobre la tendencia a considerar la relevancia como la respuesta de la universidad a demandas de sectores particulares (económicos, empresariales), lo que limita su rol social, idea compartida por la autora.

En este trabajo se entiende la **relevancia universitaria** desde la perspectiva de la internacionalización, como un concepto que expresa una valoración subjetiva de la pertinencia y el impacto institucional que surge en la interacción del contexto interno y el externo; emerge a partir del desarrollo cultural y la universalización, como sustento y expresión universal del desarrollo humano. Así, el potencial transformador de la universidad se hace más efectivo, al orientar su configuración y sus relaciones con el entorno a partir de criterios de calidad, pertinencia e impacto, que contribuyan de una relevancia de alcance local, regional y mundial.

En ese sentido, autores como A. Didriksson (2000), B. Clark (2000) y R. Arocena y J. Sutz (2001), resaltan la necesidad de innovaciones que propicien el desarrollo de universidades del futuro, amplias, flexibles, con liderazgo en el ámbito de la difusión y creación del conocimiento, en un escenario de homogeneización, con múltiples contactos y acciones culturales, económicas, sociales e ideológicas. La innovación "... representa un camino mediante el cual el conocimiento se traslada y se convierte en un proceso o servicio que incorpora nuevas ventajas para la sociedad" (Formichela, M., 2005: 4) y constituye un aspecto relevante en la internacionalización de las instituciones de educación superior en el siglo XXI. Para ello se requieren esfuerzos permanentes de formación, modernización, organización y actualización tecnológica que les permitan adaptarse, evolucionar y promover cambios en un entorno mundializado, lo que implica incorporar la internacionalización en forma integral a este proceso. Esta dinámica evolutiva y multidimensional, relativa a la transformación sostenida de la realidad universitaria es lo que se describe en este trabajo como **desarrollo institucional universitario**.

Esto conduce a analizar la relación dada entre la naturaleza de la internacionalización y dicho desarrollo. En el estudio de diferentes propuestas de desarrollo institucional¹¹, se han identificado lineamientos considerados por la autora relevantes en la proyección de la universidad con una visión universal: consistencia con su misión y las necesidades de desarrollo del país y la región, coherencia

¹⁰ Asociación Dominicana de Rectores de Universidades, que toma como base el Modelo Centro Interuniversitario de Desarrollo, CINDA, Santiago de Chile.

¹¹ Se han revisado propuestas tales como el Proyecto de Desarrollo Institucional de la Universidad de Chile (2006), Universidad del Yucatán (s/f). Programa Institucional de Desarrollo (PIDE). Yucatán y Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2006). Hacia un Desarrollo Universitario para el Siglo XXI. Comisión de Coordinación de Reforma Universitaria. Boletín N° 6. Lima.

con los parámetros internacionales de excelencia académica y una permanente respuesta creativa y eficaz a las condiciones y desafíos que plantea la globalización y la inserción del país en el orden mundial. En concordancia con los criterios de F. Sanz (2005), se precisa, además, reorientar la institución hacia un enfoque basado en el aprendizaje, centrado en el que aprende y que promueva la cultura de redes locales e internacionales; M. Pelufo (2005) recomienda aplicar la gestión del conocimiento y el aprendizaje al desarrollo institucional y entender la innovación (TICs, I+D, otros), como una fuente de ventaja para la elegibilidad¹². C. Díaz (2005) propone un modelo de dirección integrador y estratégico, que fortalezca el liderazgo, la identidad y la actitud emprendedora de la institución y su comunidad. En cuanto a la participación de los actores clave del sistema universitario B. Kepowicz y col. (1996) entienden necesario considerarlos autores clave del cambio institucional, en un proceso de mutua transformación desde lo universal.

En el orden epistemológico, la internacionalización es un concepto dinámico en permanente evolución, tan antiguo como la universidad misma. H. de Wit, (1998), la describe como una realidad multidimensional, que reconoce a) como proceso universitario; b) en calidad de fenómeno social, respuesta dada por el mundo académico a la globalización, con la cual no debe de ser confundida y c) en su naturaleza dimensional, como una realidad intercultural, que integra tanto elementos locales como internacionales. J. Gacel-Ávila (2000:36) la define como "...un proceso de transformación institucional integral que pretende incorporar la dimensión internacional e intercultural en la misión y las funciones sustantivas de las instituciones de educación superior, de tal manera que sean inseparables de su identidad y cultura". La autora comparte ambos criterios.

Esto evidencia que la internacionalización opera sobre la cultura institucional a partir de la apropiación de una visión universal que incide en su identidad. Cultura e identidad son realidades sociales en permanente interacción, que han sido explicadas desde diferentes enfoques en el campo de lo social y lo organizacional. La primera definición formal de **cultura** se atribuye a E. Tylor, quien la describe como un "todo complejo que incluye el conocimiento, las creencias, el arte, la moral, el derecho, las costumbres y cualesquiera otros hábitos y capacidades adquiridos por el hombre en cuanto miembro de la sociedad" (en Cucho, D., 2004: 18).

¹² La autora ha desarrollado el concepto de "**elegibilidad**", trascendiendo el concepto de "**competitividad**". Se entiende la *elegibilidad* como el estado de excelencia alcanzado en virtud de un proceso permanente de desarrollo, cuyo propósito esencial es la calidad y la pertinencia institucional. Esta se obtiene a partir de la actualización y apropiación de competencias, cualidades y patrones de comportamiento, que incorporen a la cultura organizacional valores y criterios de excelencia de carácter universal. Como consecuencia del perfeccionamiento continuo, dentro de un esquema de sostenibilidad y rentabilidad, el objeto/sujeto "elegible" incrementa su capacidad de satisfacer demandas y necesidades sociales en condiciones favorables para los grupos de interés, ampliando de este modo su ventaja competitiva. N.A.

Comprender la cultura de una institución propicia la comprensión de su naturaleza y el modo en que la internacionalización se ha de insertar en su desarrollo. De acuerdo a L. Smircich (en Sánchez, I., 2000:328), distintas corrientes que abordan la cultura desde la antropología social se relacionan a diferentes teorías organizacionales. En este trabajo se reconocen los aportes de E. Schein (2004), quien describe la cultura como el patrón de premisas básicas asumidas y compartidas por un grupo, para resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna; la etnociencia de W. Goodenough, que entiende las instituciones como sistemas de conocimiento (organización cognitiva) y la antropología simbólica de C. Geertz, cuyo enfoque explica el mantenimiento de las instituciones “a través de modos simbólicos como el lenguaje, que facilitan compartir significados y realidades” (L. Smircich, en Sánchez, I., 2000:328). En los últimos años, enfoques como los de M. Schutlz y MJ. Hacth (1996), proponen alternativas epistemológicas que armonicen diversos paradigmas en el estudio y desarrollo de las culturas en las instituciones, posición que es compartida por la autora.

En el proceso de desarrollo cultural se configura la **identidad** de la institución y de sus actores clave, la cual, al tiempo que mantiene su autenticidad, es orientada desde la internacionalización hacia lo universal. J. Larrain (2001:22) la define como el “conjunto de cualidades con las que una persona o grupo de personas se ven íntimamente conectados” y que, desde lo particular expresa la “síntesis lograda de una diversidad de procesos universales” (A. Hart en Laurencio, A., 2003:7).

Como se ha señalado, la internacionalización como dimensión integral de la cultura y la dinámica universitaria, orienta el enfoque asumido por la autora de esta investigación. Sin embargo, son diversas las orientaciones que pueden determinar el curso y profundidad de este proceso en las instituciones. J. Knighth (2005) establece una serie de métodos de internacionalización centrados en los siguientes criterios:

- a) Actividad: se identifica y describe en calidad de actividades (programas académicos, redes, movilidad, otros).
- b) Resultados: se define a partir de los resultados esperados (conocimientos, habilidades y valores estudiantil globales, incremento en los acuerdos internacionales, otros).
- c) Razones fundamentales: se sustenta en las motivaciones que la impulsan (acreditación, generación de ingreso, desarrollo estudiantil, otros).
- d) Proceso: se considera un proceso en el cual está integrada la dimensión internacional en las funciones sustantivas y la gestión.

- e) Con sede en casa/universidad: se desarrolla la interculturalidad y se concentra en actividades universitarias en el campus.
- f) En el exterior/transnacional: como oferta de educación a otros países¹³ (movimiento de personas, promoción de programas, movilidad de proveedores, proyectos internacionales), apoyada en distintas modalidades (presencial, virtual, otros); amparada en acuerdos diversos (franquicias académicas, titulación conjunta, otros). La internacionalización transnacional tiene como formas principales los proyectos de asistencia para el desarrollo (colaboración vertical); intercambios, vinculaciones e iniciativas de beneficio mutuo (cooperación horizontal) y operaciones comerciales en el mercado internacional de la educación superior.

Por otra parte, J. Davies (en Gacel-Ávila, 2003) presenta cuatro tipos de enfoques para los procesos:

- a) Política ad hoc y marginal (estructuras ad hoc cuyas acciones obedecen a un esquema de contingencia, sin mayor impacto institucional), b) Política sistémica marginal (se definen estructuras y se sistematizan los procesos, pero la internacionalización sigue siendo una actividad marginal), c) Política ad hoc central (la internacionalización se considera relevante para la cultura y la dinámica universitaria, pero carece de planeación y articulación), d) Política central y sistémica (la internacionalización queda expresada en la misión, políticas, estructuras, funciones, planes y estrategias institucionales y propicia el desarrollo institucional). Estos análisis permiten reconocer variantes a partir de las cuales las instituciones desarrollan sus procesos de internacionalización, que son tomados en cuenta en la presente investigación.

La internacionalización ha sido integrada desde distintas miradas a la praxis universitaria. Una de ellas es la concepción de esta dimensión en términos de relaciones internacionales, que favorecen una mayor presencia de la universidad en un escenario mundial. En Latinoamérica se observa la identificación de la internacionalización con el establecimiento de acuerdos para la puesta en marcha de programas académicos que suplan necesidades de formación. Los criterios cuantitativos en términos de vinculación internacional (número de convenios, porcentaje de movilidad, ingreso por venta internacional de productos académicos) priman sobre los cualitativos y sus acciones pueden ser de carácter marginal¹⁴.

¹³ En los esquemas de liberalización del comercio amparados en la normativa de la OMC, conforme al GATS la educación se considera dentro de la categoría de servicios. N. A.

¹⁴ Ver presentaciones IIIer Seminario Taller de Internacionalización de la Educación Superior. V Congreso Internacional de Educación Superior "La Universalización de la Universidad por un Mundo Mejor", Universidad 2006. N.A.

Autores como M. Green, B. Hill y C. Olson (2005), hacen énfasis en la internacionalización tomando como criterio relevante la matrícula extranjera universitaria (composición internacional de la comunidad estudiantil) y la experiencia internacional y multicultural, visión que caracteriza la universidad norteamericana. Privilegiar la movilidad (intercambio de estudiantes y docentes entre universidades) y la educación transnacional como estrategias clave, aparece de forma recurrente en las políticas de universidades europeas y norteamericanas. En ese sentido, C. García Guadilla (2002) y F. Sanz (2006) advierten acerca de la creciente importancia que ha adquirido el fenómeno denominado mercado internacional de la educación superior, que presenta como mercancías principales las ofertas académicas, las patentes de investigación y el flujo de cerebros.

Desde la perspectiva del posicionamiento universitario con miras al intercambio académico y la captación de recursos económicos, Y. Mellado (2005) propone una estrategia para la internacionalización de la extensión, a partir de la oferta de servicios formativos de calidad fuera del territorio nacional, con miras a contribuir con el desarrollo regional y mundial. Autores como J. Brunner (2002) y A. Didriksson (2000a), resaltan la importancia de la internacionalización y la cooperación en la formación de profesionales e investigadores para accionar en un mercado laboral globalizado, así como en los espacios de negociación internacional, procesos de integración y relaciones económicas internacionales. Otros investigadores como C. Rama (2003), T. Camarena (2004,2006) y S. Didou (2005), abordan la internacionalización enfatizando la presencia de proveedores externos de servicios educativos y analizan su impacto en el desarrollo local.

La educación transnacional y las implicaciones de la educación superior en los tratados de libre comercio han sido estudiadas por autores como J. Knight (2002) J. Domínguez (s/f), R. Rodríguez (2003), quienes destacan las oportunidades y amenazas que presenta esta realidad para los países y sus instituciones educativas. Respecto a la cooperación internacional, L. Bernuy (2006), C. Ayala (2002) y el CINDA (1992), entre otros, destacan la importancia de una cooperación solidaria, que apoye procesos de desarrollo a través de los mecanismos interinstitucionales, bilaterales y multilaterales disponibles. La internacionalización, como una dimensión que contribuye a la transformación universitaria, ha sido abordada por autores como H. de Wit y J. Knigth (1999) y J. Gacel-Ávila (2000) y J. Sebastián (2000).

Este último, describe la internacionalización como un proceso dual que hacia el interior de la universidad, mejora la calidad y la pertinencia a partir de la **cooperación**, la cual describe como un medio y una cultura vinculada a la internacionalización, que contribuye a la consecución del plan de

desarrollo institucional desde relaciones constructivas que inciden favorablemente en la voluntad y la capacidad institucional, con un impacto trascendente. Hacia el exterior propicia la difusión de la oferta formativa y contribuye al posicionamiento de la universidad en el espacio internacional. Además de referir a una presencia regional o mundial en pos de mayor influencia, la internacionalización puede ser una herramienta para la calidad y eficacia. En ese sentido, I. Jaramillo (2002) apunta hacia una internacionalización con sentido propio a favor de la calidad y la pertinencia universitaria. En esta investigación se toman en consideración estos criterios, los cuales apuntan a una visión de la internacionalización vinculada al desarrollo cultural universitario.

La diversidad de enfoques respecto a la internacionalización pone de manifiesto la naturaleza multidimensional de este fenómeno. Las diferentes concepciones revelan aspectos particulares de una realidad compleja y diversa. En el marco del presente trabajo, se precisa que para la universidad del Siglo XXI, las transformaciones que propone e impulsa la internacionalización, poseen el potencial de dinamizar el desarrollo universitario a partir de un cambio esencial en la cultura, tanto de la institución como de sus actores clave, que le permitan formular respuestas concretas, prácticas y efectivas ante los principales reclamos de la sociedad. Esto implica trascender desde criterios centrados en actividades y resultados, hacia un proceso integral de desarrollo cultural que tenga como horizonte una visión de universalidad.

Por tanto, en esta tesis se reconoce la internacionalización asociada a la universalidad que caracteriza el mundo global. Los conceptos de **universalidad, lo universal y universalismo**, han ocupado la reflexión humana a lo largo de siglos. De acuerdo al Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, universalidad proviene del latín universales y se define como aquello que a) comprende o es común a todos en su especie, sin excepción de ninguno, b) pertenece o se extiende a todo el mundo, a todos los países, a todos los tiempos y c) por su naturaleza es apto para ser predicado de muchos. En el diccionario filosófico Rosental IUDIN, se presenta “la conexión universal de los fenómenos”, como la ley más general de la existencia del mundo. Expresa “el resultado y la manifestación de la interacción universal de todos los objetos y fenómenos, la unidad estructural interna de todos los elementos y propiedades de un sistema integro, así como los nexos y relaciones infinitamente diversos del sistema dado con los sistemas o fenómenos que le rodean (...), ley que también aplica al desenvolvimiento de la sociedad humana (...)”.

Con el surgimiento de la globalización, lo universal se redimensiona como cualidad inherente a la sociedad actual. Así, E. Morin (1999) habla de una identidad planetaria y el concepto de ciudadanía

global, descrito por J. Gacel-Ávila (2003), resulta un desafío educativo, desde una visión de universalización. No obstante, como señala E. Mayorbe (2001), la globalización ha de ser entendida como un hecho universal, un fenómeno histórico acompañado de un sistema de valores, cuya aplicabilidad universal ha de convivir con la diversidad de lo contextual. Los criterios que acompaña la globalización actual, caracterizada por la desigualdad, carecen del consenso social que los declara como un valor universal y no deben sustentar la primacía de la clase dominante en esta nueva sociedad

En las últimas dos décadas, el concepto de **universalización** ha sido recuperado de manera particular en el sistema educativo cubano, a partir de un fenómeno que ha revolucionado la gestión de la educación superior del país. La Universalización de la Universidad, ha sido investigada por especialistas tales como R. Portuondo y F. Fernández (1990), B. Alarcón (2003), H. Fuentes (2005), P. Horrutiner (2006), D. Hernández et al (2006), M. Valle Fasco (2007), L. Fuentes (2007), entre otros. Aunque su implantación como proceso de desarrollo educativo superior se inicia al cierre del pasado siglo XX, sus antecedentes se remontan a principios de la década de los '60.

Presenta como principio fundamental promover el acceso universal al conocimiento, desde la creación de oportunidades de formación integral que propicie el desarrollo particular y colectivo. De este modo se amplían así sus oportunidades de realización y de contribución a la construcción de una mejor sociedad cubana y del mundo, lo cual refiere a una de las dimensiones fundamentales del concepto de universalización considerado en este trabajo. Estos elementos se han de concretizar en modelos de gestión universitaria y sistemas de gestión de la internacionalización y la cooperación, diseñados para promover el desarrollo institucional universitario.

El concepto de lo universal asociado a la internacionalización de la educación superior, ha sido utilizado por C. Rodríguez (en Aponte, C. y otros 2002), quien analiza el tránsito histórico de la universidad desde una etapa convergente inicial, una etapa divergente centrada en lo nacional y un actual proceso de reconvergencia (interés universal), fase en la cual las instituciones "...además de reconocer y aplicar la dimensión transnacional en su misión, debe ver el universalismo, el internacionalismo y la pertinencia académica como esenciales para el crecimiento exponencial del saber" (en Aponte, C. y otros, 2002:58). La relación internacionalización-universalización que establece este autor resulta de interés para el presente estudio, al compartirse la proyección del objeto de investigación hacia una perspectiva universal.

En lo relativo a los aspectos dinámicos de la internacionalización, en el desarrollo de sus procesos se ponen de manifiesto elementos que refieren a las motivaciones, acciones y relaciones que, en la práctica, impulsan y materializan este proceso. En ese sentido, la autora coincide con J. Knight (2006) en la identificación de tres niveles de actuación en el ámbito de la internacionalización: político, programático y estratégico. Las políticas reflejan los valores, enfoques y motivaciones que sustentan los programas y las estrategias. Este nivel define la naturaleza y el impacto de la dinámica de la internacionalización en el desarrollo nacional e institucional.

Como señala J. Gacel-Ávila (2003:316) “una política de internacionalización consiste en orientar el enfoque de las actividades internacionales hacia las prioridades de desarrollo institucional”. Los programas responden a un rango de actuación más amplio que las estrategias y permiten implantar las políticas. Como estrategias de internacionalización se entiende “el nivel más concreto e incluyen actividades del programa académico e iniciativas organizacionales a nivel institucional” (Knight, J., 2006:23). Tanto las políticas, los programas, como las estrategias, pueden ser implantadas atendiendo a necesidades y motivaciones en el ámbito institucional (las universidades), sectorial (sistema de educación superior) y nacional.

Desde lo político, se considera de interés el análisis realizado por H. de Wit (1998), en el cual reconoce cuatro grupos de motivaciones que impulsan la internacionalización en sus diferentes niveles: políticas (política exterior, seguridad nacional, asistencia técnica, la paz y la comprensión mutua, identidad nacional y regional); económicas (crecimiento económico y competitividad, recursos financieros extraordinarios); culturales y sociales (sentido de interdependencia y desarrollo personal); académicas (integración de la dimensión internacional en la docencia, investigación y extensión, ampliación de las oportunidades de desarrollo, prestigio, calidad, acreditación internacional). En el nivel programático, J. Knight (2006) identifica acciones tales como programas de movilidad, proyectos de investigación conjunta, proyectos internacionales de apoyo al desarrollo, programa de desarrollo de recursos humanos, entre otros.

En relación con las estrategias, J. Gacel-Ávila (2003) resume sus principales tipos y mecanismos: estrategias organizativas (políticas y normatividad institucionales, sistemas y procedimientos para la operacionalización e implementación, servicios de apoyo) y estrategias programáticas (la internacionalización del currículo, de la investigación, de la extensión, actividades extracurriculares). K. McKellin (en Gacel-Ávila, J., 2003) aporta un conjunto de mecanismos, relevantes en la dinámica de la internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional en las universidades: desarrollo

profesional de académicos, investigadores y administradores, desarrollo de proyectos internacionales, vínculos institucionales, vínculos con la comunidad, programas para estudiantes internacionales y programas de intercambio.

En el documento “El Papel de la Educación Superior en Colombia ante la Internacionalización – Cómo adaptarse competitivamente a las exigencias de la globalización-”, de la Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior (2006), se presentan otras estrategias que incluyen un sistema de información sobre internacionalización; un programa de cooperación internacional y otro de exportación de servicios educativos. Este documento se encuentra orientado hacia la competitividad y la comercialización internacional de la educación superior; no obstante, aunque la autora privilegia el concepto de elegibilidad anteriormente descrito, reconoce la importancia de definir sistemas de información, asumir la cooperación internacional en forma explícita e incursionar en acciones de educacional transnacional.

Se es del criterio que, para lograr una dinámica de internacionalización eficaz y eficiente, capaz de influir en el desarrollo institucional en forma integrada, es necesario considerarla como instrumento político, estructural-funcional, de planificación y evaluación estratégica. La planeación y puesta en marcha de acciones institucionales debe obedecer al modelo de internacionalización que defina la universidad y sustentarse en cualidades que propicien el desarrollo cultural de la comunidad universitaria.

En ese sentido J. Gacel-Ávila (2003) presenta diferentes modelos de internacionalización, los cuales centran los procesos dinámicos en factores que revelan el enfoque de los autores: K. McKellin define un modelo de tres etapas (iniciación, implantación y evaluación), en el cual juega un papel determinante el liderazgo y la voluntad de los directivos, el compromiso de la comunidad académica, la planeación estratégica, la dotación de financiamientos y recursos y la existencia de un espacio responsable del proceso de internacionalización y la evaluación. R. Rudzki, fundamenta su modelo en la planeación estratégica (análisis estratégico, elección estratégica e implantación estratégica) y se enfoca en el cambio organizativo, la innovación curricular, el desarrollo de los recursos humanos y la movilidad estudiantil. Toma en cuenta las tendencias del contexto y propone un cambio en la estructura y la cultura institucional, principalmente en los administrativos y académicos, que debe incidir en el estudiante.

En el modelo de J. Davies se toman en cuenta los factores internos (misión institucional, tradiciones y autoimagen, auto evaluación, estructura organizativa de liderazgo) y externos (percepción externa de la

imagen e identidad, evaluación de las tendencias y oportunidades del mercado internacional, evaluación de la situación competitiva) y enfatiza la planeación, presupuestación y evaluación de las actividades internacionales. J. Knight sustenta la internacionalización en la cultura institucional de apoyo a la internacionalización. Plantea un proceso cíclico continuo en seis etapas: toma de conciencia, compromiso institucional, planeación, evaluación y reforzamiento del proceso que lleva a un nuevo nivel de compromiso que redefine el proceso.

M.C. Van der Wende desarrolla un modelo basado en un enfoque comprehensivo que incluye objetivos, políticas, estrategias, actividades y efectos. En el mismo desempeñan un papel central el flujo de interacciones dado entre la movilidad docente y estudiantil y el desarrollo del currículo; enfatiza la relación entre las políticas nacionales e institucionales. Identifica efectos de la internacionalización a corto plazo (impacto en las personas y los procesos) y los de largo plazo (cambios en la calidad educativa, perfil del estudiante, posicionamiento institucional).

Basado en los modelos de Knight, Rudzki y Van der Wende, H. de Wit propone el “círculo de la internacionalización” (Gacel-Ávila, J., 2003: 332), que también se sustenta en una cultura de apoyo a la integración de la dimensión internacional. Parte del análisis del contexto y define nueve pasos: conciencia de la necesidad de internacionalización, compromiso de la comunidad, evaluación diagnóstica, operacionalización de lineamientos, acciones y factores organizacionales, implantación de programas y estrategias organizacionales, evaluación de la calidad y el impacto de la estrategia, reforzamiento, la integración en las funciones sustantiva y los servicios y vuelta al inicio. Enfatiza el impacto articulador de la internacionalización y su efecto en el desarrollo institucional.

Estos modelos presentan elementos dinámicos que, desde la internacionalización, articulan las políticas, programas y estrategias, vinculados a los distintos enfoques, niveles, contextos y actores clave de esta dimensión. En cada uno se destacan aspectos relevantes en la formulación y gestión de la internacionalización con una perspectiva potencial de desarrollo institucional universitario. Sin embargo, hace falta complementar estas propuestas con un modelo de desarrollo cultural que sustente la transformación universitaria propiciada desde la internacionalización, así como la formulación de una estrategia que defina los modos y medios de esta transformación cultural desde y para la dimensión internacional.

I.2 Tendencias históricas del proceso de internacionalización de la educación superior.

Para la descripción de las tendencias que revelan la evolución del objeto de investigación de la presente tesis, se asume como referente el estudio relativo a la historia y evolución de la universidad a

nivel mundial y en Latinoamérica de C. Tünnerman, (2003), en el cual se abordan con profundidad y amplitud las etapas por las que ha transitado la universidad como institución social desde su creación hasta el presente. En cuanto a la concepción cronológica del fenómeno, se comparten los criterios de J.Gacel-Ávila (2000) para la identificación contextual del desarrollo en que se suceden las diferentes tendencias de la internacionalización de la educación superior.

En el estudio del desarrollo de la universidad latinoamericana y el Caribe en el Siglo XX, se consideran las reformas definidas por C. Rama (2003), las cuales revelan las principales transformaciones universitarias de la región en ese período. En lo relativo a las tendencias históricas en la República Dominicana, se parte de la periodización presentada por T. Mejía-Ricart (1981), cuyo estudio sitúa la evolución de la universidad dominicana en la historia universal.

Respecto a la evolución de la cooperación, han sido los principales referentes el Manual de Gestión para la Cooperación Internacional, del CINDA (1992) y las investigaciones de L. Bernuy (2006). Los principales referentes en torno a las características de la internacionalización a nivel mundial son los trabajos de H. de Wit (2002), P. Albatch y J. Knight (2007), así como los informes tales como IAU 2005 Internationalization Survey, entre otros.

I.2.1 Indicadores.

Un análisis consecuente que permita valorar el contenido a partir de esta concepción cronológica, impone el establecimiento de indicadores, que como regularidades, pueden ser manifiestos en cada una de las etapas, en función de tres nodos fundamentales:

- Aspectos institucionales:
 - Orientación (voluntad y capacidad) institucional hacia:
 - a. la multiculturalidad y el entendimiento intercultural (cultura universal),
 - b. la inter, multi y transdisciplinariedad del conocimiento (conocimiento universal),
 - c. la integración de las funciones universitarias,
 - d. la pertinencia, la calidad y el impacto con enfoque universal,
 - e. el acceso universal al desarrollo cultural con equidad
 - Flexibilidad institucional que facilite el desarrollo de una identidad universalizada.
 - Vinculación de la vida universitaria con intereses nacionalistas, políticos, económicos y comerciales, entre otros.

- Elementos de vinculación:
 - Naturaleza de la relación entre los pares (equilibrio-desequilibrio).
 - Carácter del propósito (objetivo común-individual).
 - Métodos utilizados (compartidos-particulares).
 - Transformaciones culturales (resultados).

- Elementos de internacionalización:
 - Visión localista, regionalista o universal evidenciada en el direccionamiento estratégico y en la práctica institucional.
 - Acciones de internacionalización (internacionalización de la investigación y la enseñanza, formación de sujetos sociales con visión global e intercultural; adopción de estándares académicos internacionales, estándares internacionales de calidad, infoestructura, infocultura y virtualización como apoyo a la internacionalización; desarrollo de programas conjuntos, currícula integrador, educación transnacional, deslocalización de los procesos académicos, redes, movilidad, accesibilidad, mecanismos de homologación y acreditación, becas y fondos; composición internacional de la población universitaria, integración académica, entre otros).
 - Reconocimiento de la internacionalización como objeto, proceso y dimensión.
 - Establecimiento de un enfoque institucional compartido respecto a la internacionalización universitaria.
 - Estructuras, funciones, políticas, planes, estrategias de internacionalización.
 - Programas de formación, evaluación y valoración del impacto.

I.2.2 Etapas

Las etapas consideradas para el análisis de las tendencias históricas del proceso de internacionalización de la educación superior, han sido las siguientes:

1. De la Antigüedad y la Edad Media: la universidad internacional.
2. El Renacimiento y la Modernidad: fragmentación y nacionalismo universitario.
3. Del Siglo XX a la actualidad: hacia una educación superior universalizada.

- De la Antigüedad a la Edad Media: la universidad internacional.

La universidad como institución social surge en la Edad Media. El término “universidad” proviene del latín “universitas”, “lo universal”, que refiere al primigenio papel universalista de esa institución. Durante la Antigüedad y la Alta Edad Media, tanto en Oriente como en Occidente se desarrollan espacios de enseñanza superior. No obstante, la organización de esta educación en instituciones permanentes, es una tendencia histórica que emerge de las transformaciones sociales acaecidas en la Baja Edad Media europea, asociadas al desarrollo urbano.

La sociedad medieval expande sus horizontes, lo que da origen a nuevos sujetos sociales orientados a la construcción de una cultura universal en torno a las universidades. Con Bolonia, París y Oxford, en el siglo XII, se abre la primera etapa de la universidad como sistema social. Eran instituciones muy internacionales, con el latín como lengua común, un solo currículum y estructuras similares, que definieron el modelo universitario europeo por varios siglos en dos variantes. La Universidad de Bolonia proponía una comunidad científica organizada alrededor de un gremio de estudiantes, mientras que la de París se ordenaba en torno a los profesores.

Una de las características de la época era la movilidad estudiantil y docente. Alumnos provenientes de distintos países se organizaban en diferentes ciudades, lo que permitió configurar un nuevo fenómeno educativo: las migraciones estudiantiles y los “colegios”, espacios para albergar estudiantes de todo el mundo. Asociado a éste, surge el oficio de maestro, cuya licencia para enseñar era reconocida internacionalmente. Como resultado, se desarrolla la universidad como proceso social innovador, independiente y universalista. Más allá de la ausencia de fronteras y la búsqueda de un desarrollo cultural internacional, esta institución se caracterizó por su naturaleza incluyente y cooperativa, como escuela accesible y abierta para todos. Entre los siglos XIII y XIV se verifica la expansión de las instituciones universitarias en Europa, a partir de un modelo unificado, que tenía al conocimiento y sus valores universales como horizonte común.

Durante esta época, se evidencia una tendencia hacia la multiculturalidad, la interdisciplinariedad del conocimiento, la integración de las funciones universitarias y el acceso universal a la cultura. Las relaciones de cooperación eran realizadas entre pares con objetivos comunes orientados al desarrollo de una formación académica internacional, a partir de métodos compartidos por los distintos espacios educativos de la época. Se constata una visión universal de la institución académica, que propiciaba el desarrollo de una educación transnacional, con un currículo integrador y la presencia de redes,

movilidad estudiantil y docente, una amplia composición internacional de la población universitaria, así como mecanismos que favorecían la homologación de los conocimientos adquiridos.

- El Renacimiento y la Modernidad: fragmentación y nacionalismo universitario.

En los siguientes siglos se da paso a una progresiva diversificación y nacionalización de las instituciones de educación superior, al consolidarse los Estados. El Renacimiento y la modernidad abren una nueva etapa, en la cual se diluye la unidad conceptual originaria de la universidad. A partir del siglo XVIII, la educación superior europea abandona paulatinamente su carácter universalista y se identifica con los intereses y valores de las clases dominantes en los países emergentes. En Francia se define un nuevo modelo de universidad, la napoleónica, vinculada a los intereses del Estado, centralizada, burocrática y jerárquica, cuyo propósito se orienta a lo profesionalizante. En contraposición, surge en Alemania la universidad moderna a partir del modelo de Humboldt, que reincorpora la ciencia y la investigación a la praxis universitaria. Este modelo inspira las universidades norteamericanas del siglo XIX e influye en otras más antiguas, tales como Harvard, Yale y Columbia.

La Revolución Industrial imprimió su sello en la universidad, la cual se convirtió en un espacio de formación de profesionales, especialistas y de producción científico-tecnológica como apoyo al progreso económico de sus países. Para entonces, las universidades contaban con estudiantes y docentes “nacionales” y “extranjeros”, una curricula diversificada y cada país definía modelos universitarios acordes a los intereses dominantes -italiano, francés, alemán, británico, norteamericano, japonés, entre otros.

En el Nuevo Mundo se inaugura el espacio de educación superior con la fundación de la Universidad de Santo Tomás de Aquino, en Santo Domingo, La Española, 1538, como parte del proceso de colonización. Salamanca y Alcalá de Henares fungieron como modelo a las universidades hispanoamericanas y definen su carácter orientado a lo local. La primera inspiró instituciones de fuertes vínculos con el Estado, mientras que la segunda produjo universidades con una mayor independencia del poder político. Ambas pueden identificarse respectivamente, como precursoras lejanas de la actual universidad pública y privada en América Latina y el Caribe. El paso de lo colonial a lo republicano coincidió con una preferencia marcada por la ilustración francesa, lo que justificó la adopción del modelo napoleónico en calidad de reforma universitaria.

La evolución de la universidad dominicana ha seguido el curso de la dinámica de la educación superior a nivel mundial y regional. La etapa de la universidad colonial en Santo Domingo concluye con la ocupación haitiana, en 1822, cuando se abre un paréntesis en la formación superior dominicana hasta

finales del siglo XIX. Ello estimula la migración internacional estudiantil en la escasa burguesía local, al presentar la alternativa más viable para la formación de los criollos locales, quienes aportaron conocimientos e ideas renovadoras, impulsando los procesos libertarios en el país.

En Norteamérica, la universidad desarrolla nuevos modelos de organización de la educación superior, caracterizados por el régimen departamental, la flexibilidad académica, la descentralización, el sistema de prerrequisitos y créditos, la especialización del conocimiento y una cultura de respuesta rápida a las demandas sociales e influyó notablemente en las instituciones educativas superiores en América Latina. Es característico de esta etapa la vinculación de la vida universitaria con intereses nacionalistas, políticos, económicos y comerciales.

La naturaleza de la relación entre las instituciones y de éstas con los grupos humanos, los gobiernos y países tendía al desequilibrio que acompaña las transiciones sociales y los procesos coloniales. Dichas relaciones respondían principalmente a los intereses y métodos de las clases dominantes y la visión localista de las instituciones refleja la propia concepción del nacimiento de los estados nacionales. Se verifica la internacionalización de la universidad europea, en calidad de deslocalización de los procesos académicos desde las metrópolis hacia sus colonias. Se reduce la movilidad académica y se evidencia una paulatina desarticulación de la curricula, así como el incremento de los modelos universitarios, particularidades que identifican la tendencia de esta época.

- Del Siglo XX a la actualidad: hacia una educación superior universalizada

En el siglo XX se verifican cambios sustantivos en la educación superior, entre los que destaca la creciente democratización y masificación universitaria, así como la incorporación de la dimensión internacional en los procesos universitarios. Para 1918, en América Latina se dio inicio a la primera reforma universitaria, denominada “la autonomía y el cogobierno”. Esta refiere al Movimiento y Reforma de Córdoba, Argentina, hito histórico que marcó el inicio de la democratización universitaria y el acceso universal en las diversas latitudes.

En el ámbito mundial, durante el período comprendido entre la Segunda Guerra Mundial y el fin de la Guerra Fría, los aspectos internacionales de la educación superior empezaron a reorganizarse, lo que favorece el retorno de una visión cada vez más universalista de la educación superior. Tanto en los Estados Unidos como en Europa resurge la movilidad estudiantil, a través de programas de estudios en el extranjero y los estudios internacionales surgen como disciplina, sin embargo, América Latina mantuvo cierto rezago en el desarrollo de acciones internacionales. En la República Dominicana, durante la primera mitad del siglo el dictador Rafael Leonidas Trujillo Molina promovió la

reestructuración de la Universidad de Santo Domingo y se verifica una importante migración de intelectuales europeos, de impacto favorable en la educación superior y la cultura nacional. A la caída del tirano, la universidad estatal adquiere su autonomía, en 1961.

Otro aspecto a destacar en el campo de la internacionalización, lo constituye la institucionalización de la cooperación internacional, como actividad marcadamente asistencialista, asociada a la creación de organismos internacionales, principalmente la Organización de las Naciones Unidas, ONU. En las siguientes décadas, 1960 y 1970, se consolidó la cooperación internacional como una relación Norte-Sur y los Estados Unidos emergieron como principal donante mundial, lo que incrementó su incidencia en Latinoamérica a partir de una labor “desarrollista”. En el ámbito educativo los bloques hegemónicos mundiales apoyaron su política exterior en la cooperación académica y destacó la capacitación de recursos humanos, el incentivo a la producción científico-tecnológica e infraestructura asociada.

En esta misma época, 1970, acontece la segunda reforma de la educación superior latinoamericana, “la mercantilización y la educación dual”, caracterizada por la expansión, la mercantilización y la diferenciación de las instituciones. En la República Dominicana, que hasta entonces se contaba con una sola universidad, cambió el panorama en forma radical con la apertura de numerosos centros de enseñanza superior y en 1983 se crea el Consejo Nacional de Educación Superior, CONES, con el propósito de regular el sistema universitario local.

En los años '90, la globalización impone desafíos a las universidades, que las impulsan a la búsqueda de relevancia mundial y a la construcción de una comunidad académica universalista, internacional, capaz de propiciar desarrollo humano con equidad y construir una identidad colectiva, dentro de una cultura de paz. La dinámica de la sociedad actual, los procesos de integración y la creación de espacios comunes de educación superior en el ámbito regional y global, direccionan políticas y estrategias de países e instituciones en materia de educación superior. En ese contexto, la universidad europea ha asumido una serie de decisiones estratégicas, que afianzan su naturaleza universal y continental, y se construye el “espacio europeo de educación superior”, en respuesta al proceso de regionalización y globalización de sus sociedades.

En las universidades norteamericanas, la movilidad se mantiene como actividad principal en el ámbito internacional y se enfatiza la experiencia internacional en la formación universitaria, práctica que es compartida por otros espacios educativos, como es el caso de Australia e Inglaterra. En Asia, especialmente China, Japón, la India e Israel se ha incrementado la movilidad académica, el desplazamiento de científicos y profesionales hacia occidente, así como los estudios en el extranjero,

con énfasis en Estados Unidos y Europa. El Oriente Medio, el sureste asiático, los países latinoamericanos y África, se han constituido en los principales consumidores de educación transnacional y la migración estudiantil desde estos países ha ido en aumento. El inglés se abre paso como “lingua franca” para académicos, estudiantes y científicos y las asimetrías de la globalización se manifiestan en las oportunidades de internacionalización, que siguen beneficiando a los países que poseen más recursos.

En el caso de Latinoamérica, la dinámica global impulsa una tercera reforma universitaria, la “internacionalización y el control de la calidad”, caracterizada por la masificación, la reincorporación de la dimensión internacional al quehacer universitario y la utilización de indicadores internacionales de calidad. Se evidencian, además, acciones dirigidas a la integración regional universitaria, como el proceso Tuning América Latina, que apuntan a la construcción de espacios más universales, convergentes, articulados e internacionales en la educación superior de la región.

Como se observa, en todas las regiones del mundo, la universidad se transforma y se reorienta hacia su naturaleza universalista e internacional. Las principales declaraciones mundiales en materia de educación superior destacan el rol de la internacionalización de la educación y la investigación como dimensión necesaria para construir una educación superior de calidad, universal e internacional. Resulta relevante destacar el carácter participativo de la internacionalización universitaria en el presente. Las políticas, estrategias, planes y acciones que expresan el retorno de la educación superior a su naturaleza internacional, ocupa la atención de universidades públicas y privadas, organismos internacionales (Organización Mundial del Comercio-OMC, UNESCO); de organizaciones intergubernamentales (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE), Unión Europea (UE) y de los diferentes Estados que se suman a la corriente de este gran movimiento. Ello ha dado lugar al surgimiento de redes, entornos regionales, interregionales e internacionales, amparados en acuerdos gubernamentales e interinstitucionales.

En el ámbito de la cooperación internacional, se ha desplazado el foco de atención hacia la reducción de la pobreza, proceso que presenta a la universidad nuevas oportunidades como receptor y como agente de apoyo de la cooperación internacional a nivel local, regional e internacional. No obstante, tanto la UNESCO, en su documento Educación Superior en una Sociedad Mundializada (2004), como expertos en materia de internacionalización, entre ellos H. de Wit (2002), advierten acerca de la tendencia actual emergente, que muestra un desplazamiento del paradigma de cooperación hacia el de competencia. En nombre de una educación transnacional, se puede dar paso a prácticas educativas

de exclusivo interés comercial, respaldadas por los mecanismos mundiales de liberalización económica. Ello aleja a la educación superior, de su cualidad transformadora y su vocación universalista, reduciéndola en calidad de mercancía y servicio para el mercado internacional.

Como resultado, surge la necesidad de debatir temas clave para el presente y el futuro universitario. La educación transnacional, la educación sin fronteras, los nuevos ambientes de aprendizaje, la comercialización de la educación y el impacto del libre comercio y el GATS en la educación superior, entre otros, emergen en el debate internacional, a fin de reconocer su real impacto en la reconstrucción de una educación superior universalista, abierta y plural.

Durante esta etapa, en la República Dominicana destaca la creación de la Secretaría de Estado de Educación Ciencia y Tecnología, SEESCyT en el año de 2001 y la promulgación de la Ley Nacional de Educación Superior, Ciencia y Tecnología 139-1. En la actualidad, 45 universidades constituyen el Sistema Nacional de Educación Superior, en las cuales, de acuerdo a informes recientes, realizados por P. Rodríguez y M. Herasme (2002), IESALC-SEESCyT (2003,2004) y T. Camarena (2004, 2006), en los últimos años se evidencia un creciente interés por incorporar esta dimensión, considerada de importancia estratégica, dada la importancia de la internacionalización para la educación superior a nivel mundial. Aún así, en los mismos se señala que en las instituciones locales persiste una 1) escasa internacionalización y ausencia del sentido propio de lo internacional y 2) reducida cultura de cooperación y construcción de redes interinstitucionales nacionales e internacionales, lo que indica la necesidad de desarrollar la voluntad y la capacidad de las institucionales del país que favorezcan el desarrollo de una cultura de internacionalización en las universidades. A partir de estos estudios se identifican aspectos relevantes que caracterizan las acciones de vinculación internacional en el país:

- a) La formalización de convenios de colaboración con universidades y organismos internacionales. Se identifica una tasa relativamente baja de implantación de propuestas.
- b) El desarrollo de programas educativos conjuntos, principalmente a nivel de postgrado y doctorado con universidades en América, Europa y Asia, los cuales cuentan con una creciente demanda y diversificación y se privilegia el área de negocios.
- c) El intercambio docente, estudiantil y de investigadores. La presencia de estudiantes extranjeros en el país es precaria (0.8%); el número de estudiantes dominicanos que realiza estudios en el extranjero ha aumentado significativamente con el soporte de diferentes programas de becas.
- d) La participación en proyectos de cooperación y en eventos de relevancia internacional.

- e) Incorporación a redes y organizaciones internacionales.
- f) La creación de estructuras organizativas dedicadas a los procesos de vinculación e internacionalización.
- g) El alto costo de los programas y las restricciones de financiamiento dificultan el acceso a los programas.
- h) Los procesos de acreditación nacional, realizados en base a estándares internacionales de calidad, han impactado significativamente a un reducido número de instituciones (4 universidades),
- i) La desregularización de los procesos de internacionalización y cooperación.
- j) El uso creciente de las tecnologías de información y comunicación vinculadas a la internacionalización

En el mes de enero del 2007, concluyó el Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación Dominicana. En su Declaración Final, la Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, SEESCyT, reconoce la importancia de la internacionalización para el desarrollo de un Sistema Nacional de Educación Superior capaz de enfrentar los desafíos de una sociedad mundializada y plena de procesos asimétricos de integración. En el presente, la internacionalización de la educación superior en el país enfrenta grandes desafíos, en virtud de las transformaciones que subyacen y acompañan la entrada en vigor del Área de Libre Comercio de Las Américas (ALCA) en el año de 2007, al considerarse la educación dentro del renglón de servicios (GATS, OMC). De igual forma, la reconceptualización de una cultura universitaria con visión internacional, precisa ser sustentada en una reflexión en torno a la Sociedad del Conocimiento, que permita trascender la actividad nacional desde la concepción de infraestructuras y procesos con base tecnológica a una cultura del conocimiento en redes de cooperación.

A lo largo del período analizado, se evidencia en la educación superior un tránsito sostenido hacia la recuperación del carácter universal inherente a la universidad desde sus orígenes. La orientación de las instituciones se desplaza desde posiciones más localistas, elitistas y especializadas a la búsqueda de la multiculturalidad, el entendimiento intercultural, la interdisciplinariedad del conocimiento y la equidad. Al mismo tiempo, la cultura neoliberal que acompaña la globalización, propicia la vinculación de la dinámica universitaria a sus intereses políticos, económicos y comerciales. Cada vez más las relaciones académicas entre instituciones, países e individuos tiende a la horizontalidad y el equilibrio, en procura del propósito común construir una mejor de calidad de vida.

Las transformaciones culturales están determinadas por los nuevos conocimientos, habilidades y valores que demanda sociedad actual, en especial desde la perspectiva de la información y el conocimiento, así como las necesidades de desarrollo humano y persiguen la armonización de lo local, lo regional y lo global en la formación de sujetos sociales para el presente y el futuro. Frente a esta realidad, la academia ha desarrollado medios que le permitan accionar con relevancia y que, en su conjunto, comprenden los enfoques, políticas, estrategias y acciones de internacionalización.

En este sentido, las universidades reconocen la necesidad de incorporar una visión más universal en su direccionamiento estratégico y su práctica institucional, lo que acontece en forma desigual en las distintas regiones y países. En numerosas instituciones, acciones de internacionalización son puestas en marcha, que pueden estar dirigidas a la internacionalización de las funciones sustantivas, el uso de estándares académicos internacionales, el diseño de una currícula integradora, la formación de sujetos sociales con visión global, el desarrollo redes y programas conjuntos, proyectos de educación transnacional e internacional y la deslocalización de los procesos académicos, el incentivo de la movilidad, la accesibilidad y los mecanismos de homologación y acreditación, becas y fondos, composición internacional de la población universitaria. La internacionalización se comienza a reconocer en su calidad de objeto, proceso y dimensión transversal universitaria, se definen estructuras, funciones, políticas, planes, estrategias de internacionalización y se plantea la necesidad de enfoques, programas de formación, evaluación y valoración del impacto de esta dimensión en el desarrollo institucional y social, lo que favorece la relevancia de la universidad.

I.3 Estado actual del proceso de internacionalización en la Universidad APEC (UNAPEC).

1.3.1 Acerca de la Universidad APEC, UNAPEC¹⁵.

La Universidad APEC, UNAPEC, es una institución dominicana de estudios superiores, reconocida por su naturaleza innovadora, flexible y por ser pionera en el campo de la internacionalización en el país. Esto le ha permitido mantener una respuesta activa ante las diversas demandas planteadas a la universidad por la dinámica global y los esquemas de integración regional.

Institución primogénita de la fundación Acción Pro-Educación y Cultura, Inc. – APEC-, esta alta casa de estudios nace el año de 1965 en la ciudad de Santo Domingo, como Instituto de Estudios Superiores, IES. Hacia 1968, el Poder Ejecutivo le concede categoría de universidad y en 1985 adopta su actual denominación (Universidad APEC, UNAPEC). En la presente década fue declarada su autonomía por

¹⁵ Los datos generales acerca de la Universidad APEC han sido tomados de los Estatutos Generales, el Informe de Gestión 2001-2007, la publicación 40 años de UNAPEC y el documento Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC.

la Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología (SEESCYT) en el año de 2004 y obtuvo el certificado de acreditación nacional por parte de la Asociación Dominicana para el Autoestudio y la Acreditación, ADAAC, en febrero del 2006.

Durante más de cuatro décadas, la Universidad APEC se ha caracterizado por su capacidad de adaptación a las tendencias mundiales y en los últimos años ha experimentado una transformación sostenida, orientada a la optimización de su pertinencia, cobertura, calidad e impacto. Este proceso ha tenido como eje la implantación de una política transversal de desarrollo dirigida a: 1) el mejoramiento continuo de sus funciones y actores, su sistema de gestión y sus servicios; 2) el desarrollo tecnológico (infoestructura e infocultura), el uso creciente de las TIC y la virtualización en todos los ámbitos de la vida institucional; 3) el redimensionamiento de su relación con el entorno local, regional y global, desde la perspectiva del Desarrollo Humano.

Ello ha impulsado a UNAPEC a desarrollar la orientación, capacidad e iniciativas en la dimensión de internacionalización, establecer un sistema de calidad, atendiendo a normas de acreditación nacional e internacional y a poner en marcha proyectos en el campo de la investigación educativa y la formación docente. Para lograr estos propósitos, esta universidad ha definido en cinco líneas de acción, que orientan el desarrollo institucional:

- Lograr un avance sustancial en los procesos que contribuyan a la mejoría continua de la calidad del sistema académico.
- Alcanzar un alto nivel de desarrollo tecnológico, haciendo uso óptimo de los recursos disponibles en el orden de las tecnologías de la información y la comunicación (TIC).
- Ampliar las relaciones de UNAPEC con otras instituciones, tanto nacionales e internacionales, haciendo uso eficiente de las oportunidades de cooperación y el acceso a recursos alternos, integrando la dimensión de internacionalización a la cultura institucional.
- Transformar la gestión administrativa y promover el desarrollo de la cultura organizacional en procura de la modernización institucional.
- Redimensionar el impacto social de la institución, conforme a las crecientes necesidades de desarrollo humano y las nuevas realidades inherentes a un entorno mundializado y dinámico.

La experiencia internacional de la Universidad APEC data de sus orígenes, inspirados en una visión universal de la educación para los negocios, que tuvo como modelo los colleges postsecundarios; en la década de los 80 se inician sus primeras relaciones formales en el campo de la cooperación e

intercambio con universidades extranjeras. Hacia los años 90, la estrategia de internacionalización de UNAPEC alcanza un mayor grado de definición y experimenta un impulso significativo a partir del 1996. La universidad firma el primer convenio de colaboración académica internacional en el país, para el desarrollo de programas de maestría, en alianza con la Universidad de Québec. Esta iniciativa aportó a la institución amplia experiencia en materia de cooperación, relaciones académicas internacionales e impulsa el liderazgo nacional de UNAPEC en el ámbito de la internacionalización. Otros programas relevantes han sido desarrollados en las últimas décadas junto a instituciones de España, Francia, Cuba y Puerto Rico, entre otros. (Anexo No. I.3.1).

Con la finalidad de optimizar las actividades de internacionalización, se crea en el año 2001 la Vicerrectoría de Asuntos Internacionales, actual Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación. Así, UNAPEC se constituye en la primera universidad dominicana en contar con una instancia de alto nivel dedicada en forma exclusiva a la internacionalización. A partir del año 2002, la gestión en esta área se orienta principalmente a: 1) Crear y afianzar relaciones que propicien la cooperación y captación de recursos alternos, 2) Formular y ejecutar proyectos con vistas a la cooperación y la construcción de redes para compartir conocimientos, recursos y mejores prácticas, 3) Ampliar el espectro de las relaciones que representen beneficio común, 4) Desarrollar alianzas que propicien el desarrollo de programas académicos internacionales haciendo énfasis en la doble titulación, 5) Institucionalizar la dimensión de internacionalización, como elemento clave en el desarrollo universitario.

Este proceso conllevó una caracterización preliminar que permitiera reconocer el estado de la internacionalización en UNAPEC y de la gestión realizada por la Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación, sus acciones, procesos, resultados. A partir de la misma se reveló la necesidad de:

- a. Definir un criterio de internacionalización compartido por todos los estamentos institucionales, que oriente las políticas, estrategias y acciones en ese ámbito.
- b. Institucionalizar la internacionalización como eje transversal al desarrollo y la praxis universitaria.
- c. Formar a los actores clave institucionales en los aspectos teóricos, prácticos, de valoración y apropiación relativos a la dimensión de internacionalización.
- d. Incentivar la participación integrada de la comunidad universitaria en la incorporación de la internacionalización en las funciones, la orientación, la capacidad y las relaciones institucionales.
- e. Aportar los recursos humanos, tecnológicos, financieros e infraestructurales requeridos.

- f. Fortalecer la instancia coordinadora de esta dimensión y los mecanismos de sistematización y gestión integrada de la internacionalización.

Este resultado constituye el antecedente de la presente investigación, para la cual se llevó a cabo un estudio diagnóstico a fin de identificar el estado actual de la internacionalización en la Universidad APEC.

1.3.2 Diagnóstico.

1.3.2.1 Descripción general de la metodología empleada en el Diagnóstico

El diagnóstico se enfoca hacia los aspectos que revelan la incidencia de la internacionalización como eje transversal a la cultura, la dinámica y el desarrollo institucional, así como su gestión.

Se aplicaron diferentes métodos empíricos e instrumentos, con el propósito de valorar el conocimiento, la incidencia y demandas expresadas por los directivos, docentes, estudiantes y empleadores respecto a la internacionalización de UNAPEC:

- Análisis documental
- Observación a los actores clave del sistema (Anexo No. I.3.2).
- Encuesta a directivos y docentes (Anexos No. I.3.3, I.3.4, I.3.5, I.3.6).
- Sondeo a los estudiantes de grados y postgrado de UNAPEC. (Anexo No. I.3.7, I.3.8).

1.3.2.2 Análisis de los resultados por método e instrumento.

Análisis documental.

Objetivos del análisis documental

- Caracterizar el proceso de internacionalización de UNAPEC relacionado al ámbito nacional universitario.

Se analizaron los diagnósticos “Internacionalización de la Educación Superior en la República Dominicana”, IESALC-UNESCO (T. Camarena, 2003) y “Situación y Perspectiva de la Internacionalización en la Educación Superior. Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación”, (idem, 2004), así como el informe “Una Agenda de Cooperación en materia de Educación Superior entre España y República Dominicana”. (I. Madera, O. Basora – Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset - Ministerio de Educación de España, 2006).

- Identificar el carácter otorgado a la internacionalización como proceso universitario en el autoestudio institucional, el plan estratégico – operativo, así como los resultados y avances en esta dimensión al 2006.

Se llevó a cabo a partir del Autoestudio Institucional, 2004, el Informe de Evaluación Externa del Autoestudio y de la situación de las categorías, áreas y criterios establecidos en el modelo de la ADAAC, 2004 y el documento Resultados y avances. Plan Operativo Anual 2005-06.

- Valorar la gestión del proceso de internacionalización desde la perspectiva de la instancia coordinadora: Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación.

Se basó en el documento: Informe de la entrevista, Coordinación de Calidad UNAPEC, 2007.

- Reconocer la opinión del los empleadores respecto a la formación de los profesionales dominicanos y su capacidad de satisfacer las demandas y necesidades de los sectores productivos en la sociedad actual, a nivel local, regional e internacional.

Se contó con la Encuesta Nacional de Demanda de Capacitación, ENDECA, 2003 y el informe Innovación, Educación Superior y Actividad Empresarial en la República Dominicana. SEESCyT, 2006.

Valoración de los resultados obtenidos en el análisis documental.

1. Conforme a los diagnósticos nacionales, la Universidad APEC es considerada una institución pionera en el ámbito de la internacionalización en el país y se mantiene a la vanguardia en el desarrollo de proyectos en cooperación con instituciones internacionales. Cuenta con una instancia especializada en el ámbito de la internacionalización e incluye esta dimensión en su planificación estratégica, sus políticas y procesos.
2. En el autoestudio institucional la internacionalización de la educación superior es considerada como una actividad relacionada al posicionamiento institucional. La Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación es reconocida como una instancia funcional innovadora, aunque requiere incrementar el impacto de su gestión. En el plan estratégico, la internacionalización se particulariza a la ampliación y formalización de vinculaciones, alianzas y la captación de recursos alternos. Los resultados institucionales se centran en acciones particulares realizadas por instancias del área académica, con escasa integración entre ellas.
3. De acuerdo a la evaluación realizada por la Coordinación de Calidad de UNAPEC junto a la dirección de la Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación, se considera que la gestión de

la internacionalización en la universidad, obedece fundamentalmente a un esquema de contingencias. El carácter transversal y el impacto de esta dimensión en el desarrollo institucional es poco reconocido y se percibe un compromiso parcial en la alta dirección. Se verifica una ausencia de sistematización de las estrategias de internacionalización y los recursos humanos y financieros destinados a este proceso son escasos. Aunque se cuenta con un sistema de gestión de la internacionalización y la cooperación, el mismo no ha sido implantado. La universidad cuenta con personal competente para el desempeño de estas funciones y existe reconocimiento nacional e internacional de la gestión de la internacionalización en UNAPEC.

4. De acuerdo al informe ENDECA, los empleadores opinan que existen diferencias entre las actuales demandas profesionales y la formación universitaria ofrecida por las instituciones de educación superior dominicanas. Señalan tener dificultades en conseguir trabajadores con los conocimientos, habilidades y valores requeridos en la actualidad, entre las que resaltan el no dominio de idiomas extranjeros. El 71 % de las empresas indicó haber desarrollado procesos de formación continua para la actualización de sus recursos humanos, mas sólo el 7.2% de esta formación fue impartida por el sector educativo superior. El empresariado dominicano recomienda al sector académico promover una reflexión en torno a las necesidades de formación de los profesionales, que permita a las universidades incrementar su pertinencia, conforme a las exigencias de la vida productiva nacional, regional e internacional.
5. El diagnóstico nacional Innovación, Educación Superior y Actividad Empresarial en la República Dominicana, reveló que la mayor parte de las innovaciones desarrolladas en país son realizadas por el sector empresarial, con escasa vinculación con el sistema educativo superior. Se evidencia una escasa formación de profesionales en las áreas tecnológicas, aspecto clave para el desarrollo en la sociedad del Siglo XXI y se insta a las universidades a adecuar sus estructuras para anticipar las demandas continuas de un entorno cambiante, revisar con mayor asiduidad la oferta académica e incrementar su articulación con los sectores productivos.

El análisis de estos documentos permite concluir que el sistema educativo superior dominicano presenta deficiencias en la adecuación de sus funciones sustantivas, los patrones de comportamiento de sus actores clave y sus relaciones internas y con el entorno, conforme a las necesidades de la sociedad actual. La implantación de estrategias de internacionalización orientadas hacia el desarrollo institucional universitario puede contribuir a la relevancia universitaria.

Observación

Objetivos de la observación:

- Identificar los patrones de comportamiento de los actores clave internos de la institución en relación a la internacionalización.

Valoración de los resultados obtenidos en la observación.

1. Coexistencia de distintas concepciones del concepto de internacionalización de la educación superior, entre los miembros de la comunidad universitaria, lo cual dificulta el consenso.
2. Mayor comprensión de la dinámica de la internacionalización entre los miembros de la comunidad que participan en proyectos de carácter internacional.
3. Acciones de internacionalización reducidas a determinados procesos académicos, con muy bajo impacto en las áreas de gestión y servicios administrativos, con alto grado de dispersión.
4. Escasos servicios, tecnología, procesos, personal y financiamiento que permita el éxito de la gestión de la internacionalización como sistema institucional integral.
5. Reducido conocimiento de las acciones de internacionalización y las actividades de coordinación de las mismas por parte de la comunidad universitaria.

Encuesta.

Objetivo de las encuestas.

- Valorar el proceso de internacionalización desde la perspectiva de los directivos, profesores contratados y profesores por hora, con atención a los siguientes aspectos:
 - Conocimiento acerca de a) la internacionalización como proceso y b) las estrategias de que se desarrollan en UNAPEC en ese ámbito.
 - Percepción sobre a) la incidencia y b) la importancia de la internacionalización en la dinámica y el desarrollo institucional.
 - Participación y experiencia de la comunidad en las acciones de internacionalización.
 - Acciones que deber ser desarrolladas en el ámbito de la internacionalización.
 - Fortalezas y debilidades del proceso y la gestión de la internacionalización en la universidad.

Aplicación de las encuestas.

Se aplicaron dos encuestas, una dirigida a directivos y profesores contratados a tiempo completo y otra a los profesores contratados por hora. El tamaño de las muestras seleccionadas para cada población, conforme a los criterios establecidos en la tabla ANSI (American National Standards Institute), satisface los requerimientos del proceso de corroboración de los resultados para poblaciones reducidas.

- Encuesta a directivos y profesores contratados. Constituida por 12 preguntas combinadas abiertas y cerradas, se aplicó a una muestra de 21 empleados en la modalidad normal: un vicerrector, cuatro decanos, seis directores departamentales, dos coordinadores, tres encargados departamentales y cinco profesores contratados a tiempo completo.
- Encuesta a Profesores por Hora. Constituida por 11 preguntas combinadas abiertas y cerradas, se aplicó a una población 49 docentes, segregada por decanatos, de la cual dio respuesta un 78% (38) de los docentes elegidos para la muestra. La menor cantidad de encuestas contestadas corresponden a los decanatos de Derecho, con 33% de los encuestados, Contabilidad y Administración con el 40%, seguido por Mercadotecnia con el 60%.

Valoración de los resultados obtenidos en las encuestas.

Directivos y profesores contratados: El 76% (16 personas) de los encuestados posee vasta experiencia en el cumplimiento de sus actuales funciones en UNAPEC (6 a 25 años) y en igual porcentaje refieren poseer título académico y el 5% (una persona) cuenta con grado científico.

La internacionalización es considerada como un eje transversal a la dinámica institucional por el 67% (14 personas), mientras que el 30% (6 personas) la percibe como una actividad de relaciones internacionales y apoyo; sin respuesta el 5 % (un director). Su mayor incidencia es referida a la planificación estratégica y los objetivos estratégicos institucionales (57 %, 12 personas), los planes de desarrollo y políticas (52%, 11 personas) y el 28% (6 personas) considera que incide a nivel operativo. Indican como acciones principales las firmas de convenios y los programas conjuntos (52%, 11 personas), la inserción en proyectos internacionales y la internacionalización de las funciones sustantivas (38%, 8 personas). El 20% (4 personas) considera la movilidad y el 14 % (3 personas) no dio respuesta.

El 60% (12 personas) considera que la internacionalización ha incidido de forma suficiente en el desarrollo institucional de UNAPEC, no obstante el 20% (4 personas) no dio respuesta. El 71% (15 personas) señala haber tenido experiencias en acciones de Internacionalización; el 76% (16 personas)

considera que en su gestión particular la internacionalización ha incidido principalmente en el área docente, el 35% (7 personas) en el proceso de formación universitaria y el 30% lo considera importante para la gestión en general. Sólo el 5% (1 persona) entiende importante la internacionalización en su labor de investigación y el 25% (5 personas) no dio respuesta. Respecto al conocimiento de la comunidad universitaria acerca de esta dimensión, el 71% (15 personas) lo considera insuficiente, poco o muy poco y ningún encuestado observa un pleno conocimiento de las estrategias de internacionalización.

La encuesta concluye con la enumeración de las principales fortalezas y debilidades del proceso de internacionalización desarrollado en UNAPEC, identificadas por los directivos y profesores contratados, las cuales se resumen en los siguientes puntos:

- Fortalezas
- UNAPEC ha definido lineamientos políticos orientados a la internacionalización, ha establecido el desarrollo de un sistema para su gestión y cuenta con una Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación.
- La instancia coordinadora de la gestión de internacionalización cuenta con personal calificado, cuya labor ha contribuido con los procesos de desarrollo institucional.
- El proceso de internacionalización ha favorecido el acceso a nuevo conocimiento y al desarrollo de los valores y la capacidad institucionales y profesoraes.
- La internacionalización ha contribuido al incremento de la visibilidad, el posicionamiento y la vinculación institucional a nivel nacional e internacional.
- Amplia vinculación internacional respaldada por convenios interinstitucionales, que sustentan programas y proyectos internacionales desarrollados en UNAPEC.
- Experiencia en la puesta en marcha de acciones de internacionalización de la docencia (programas conjuntos, homologación curricular), investigación (redes, proyectos) y extensión (simposios, seminarios), entre otros.
- La instancia coordinadora de la gestión de internacionalización cuenta con personal calificado, cuya labor ha contribuido con los procesos de desarrollo institucional.

- Debilidades

- Ausencia de un criterio consensuado respecto a la internacionalización, su enfoque, política y estrategias, así como del impacto de esta dimensión en la transformación de las funciones sustantivas, la gestión y las relaciones internas y externas de la universidad, con miras al desarrollo institucional.
- Escaso reconocimiento del rol coordinador de la Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación, sus funciones y actividades. La misma carece de personal y recursos que permitan ampliar las acciones inherentes al proceso de internacionalización a ser desarrollados (proyectos, captación de recursos alternos, movilidad).
- Poca difusión a nivel interno y externo acerca de las actividades de internacionalización realizadas en la institución y las oportunidades disponibles para la participación integrada.
- Retraso en la implantación de los espacios y estructuras definidas institucionalmente para la participación colectiva en la toma de decisiones en el ámbito de la internacionalización, garantizando su transversalidad y equidad (Sistema de Internacionalización Cooperación).
- Falta de integración y coordinación sinérgica de las acciones de internacionalización, desarrolladas principalmente por algunas instancias académicas, con escasa apropiación de esta dimensión por las áreas administrativas y de servicios.
- Bajo interés de los actores clave institucionales en el desarrollo y puesta en marcha de sistemas de información y mecanismos de planificación, seguimiento, aseguramiento y difusión de las acciones de carácter internacional, para cuya formulación se tomen en cuenta criterios de marca mundial y el acceso a financiamiento internacional.
- La institución carece de planes, presupuestos, recursos y beneficios dirigidos al desarrollo e incentivo de la actividad de internacionalización en la universidad.
- Reducida diversificación de las acciones de internacionalización. Destaca la ausencia de programas de movilidad académica y becas, proyectos de investigación con vinculación empresarial, la formulación y gestión de proyectos como acceso a recursos alternos y proyectos de desarrollo institucional con enfoque internacional.

Profesores por hora: Esta población cuentan con amplia experiencia docente en UNAPEC, ya que el 95% (36 personas) ha laborado entre 6 y 30 años en la institución. El 55% (21 personas) posee especialización, el 74% (28 personas) título académico y el 8% (3 personas) grado científico. El 39%

(15 personas) considera tener un conocimiento pleno o suficiente respecto a la internacionalización, el 58% (22 personas) insuficiente, poco o muy poco y el 3 % (una persona) señaló no tener ningún conocimiento. Los docentes de las carreras Contabilidad, Administración, Mercadotecnia y el departamento de Matemática reportan un menor conocimiento acerca de la Internacionalización. Las demás áreas refieren tener buen nivel de conocimiento sobre internacionalización, especialmente Derecho y Sociales.

Respecto a las acciones de internacionalización a ser desarrolladas, el 82% (31 personas) recomienda los seminarios y simposios, el 71 % (27 personas) los programas conjuntos y la inserción en proyectos de internacionalización, el 66 % (25 personas) la firma de convenios y el 63 % (24 personas) la movilidad estudiantil; sólo el 24% (9 personas) sugiere la internacionalización de las funciones sustantivas y el 8 % de los docentes (3 personas) no dio respuesta. El 55 % (21 personas) afirma conocer personalmente las acciones de internacionalización de UNAPEC, aunque el 54 % (20 personas) refiere no haber tenido ninguna experiencia. El 100 % (38 personas) considera que la internacionalización puede influir en el desarrollo de sus funciones.

En general, expresan que el conocimiento de la comunidad acerca de la internacionalización es poco, muy poco o insuficiente, en un 87 % (33 personas), el 11 % (4 personas) indica que no existe ningún conocimiento y sólo el 3 % (una persona), lo entiende suficiente. Ninguno de los encuestados observa un pleno conocimiento en la población universitaria respecto a esta dimensión. Un promedio de 63% (24 personas) reconocen como principales gestores de la internacionalización a los directores, decanos, vicerrectores y el rector; el 55 % (21 personas) refirió a los profesores como gestores de la internacionalización y el 53 % (20 personas) reconoce a la comunidad universitaria como gestora de la Internacionalización.

Sondeo.

Objetivos del sondeo:

- Identificar el conocimiento de los estudiantes acerca de la internacionalización en UNAPEC, la incidencia de este conocimiento en su ingreso y los servicios y actividades sugeridas por ellos en este ámbito.

El sondeo fue aplicado a una reducida muestra aleatoria de la población total de estudiantes, la cual no alcanzó el nivel de representatividad establecido en la tabla ANSI, (American National Standards Institute), no obstante permitió alcanzar el objetivo para el cual fue aplicado el instrumento. Se realizó en una población 29 estudiantes (25 de carreras y 4 de postgrado). Respecto al nivel de los

estudiantes de carrera, el 48% (14 personas) cursa entre el cuarto y sexto cuatrimestre (un total de 13), el 3% (una persona) monográfico y no se contó con estudiantes de nuevo ingreso. De nivel de postgrado, el 100% cursa de segundo a cuarto cuatrimestre (un total de seis) y uno participa en un postgrado de internacionalización.

El 31% de los estudiantes (9 personas), indicó carecer de conocimientos sobre internacionalización, el 54% (19 estudiantes) lo consideró insuficiente, poco o muy poco y sólo el 3% (una persona) refirió poseer suficiente conocimiento acerca de esta dimensión. El 20% de los estudiantes de carrera (5 estudiantes), señalan conocer acerca de las actividades de internacionalización que se realizan en la universidad; el 80% indican no tener conocimiento al respecto. De los estudiantes de postgrado, el 25% (un estudiante) contestó afirmativamente, mientras el 75% (tres estudiantes) contestaron negativamente. Por tanto, el 21% de los estudiantes refieren conocer sobre las actividades de internacionalización en UNAPEC, contra un 79% que indica no conocerlas. El 79% (23 personas) expresó que las acciones de internacionalización no habían influido en su decisión de ingresar a UNAPEC, para el 21% (6 personas) sí tuvo incidencia, de los cuales el 50% (3 personas) son estudiantes de postgrados.

1.3.2.3 Valoración de los resultados del diagnóstico.

Aspectos positivos.

La Universidad APEC es reconocida a nivel institucional, nacional e internacional como institución pionera en la internacionalización de la educación superior en la República Dominicana, con liderazgo y experiencia en el desarrollo de iniciativas exitosas en esa dimensión. Se considera como valor agregado para la institución la creación de una instancia dedicada al trabajo de internacionalización con nivel de vicerrectoría y se considera su personal competente para el desarrollo de sus funciones. La internacionalización es identificada como eje transversal que incorpora una visión universal a la dinámica universitaria, lo que propicia el desarrollo tanto de la institución como de los individuos y contribuye al logro de una práctica universitaria acorde con las exigencias del presente. La dimensión de internacionalización está presente en las políticas, normativas y procedimientos institucionales, en su planificación estratégica y constituye uno de los objetivos estratégicos institucionales.

La institución cuenta con un sistema definido para la implantación de las estrategias de internacionalización y ha dispuesto de recursos humanos, infraestructurales y tecnológicos para apoyar acciones programáticas planteadas por diferentes instancias y para el funcionamiento de los programas y proyectos vigentes. En la actualidad se evidencia la integración de más instancias y

personal a la actividad internacional de UNAPEC, lo que incrementa la valoración de esta dimensión por la comunidad universitaria.

Insuficiencias.

En las universidades dominicanas se ha evidenciado un conjunto de aspectos críticos que limitan su relevancia en un entorno diverso y cambiante. Los sectores productivos reclaman la formación de sujetos con capacidades globales, una mayor vinculación con el sistema universitario, que incluya iniciativas para la investigación, la innovación y la educación continua. La Universidad APEC ha incorporado estrategias de internacionalización en procura de adecuar su praxis y su desarrollo a las demandas del presente. No obstante, en su proceso de internacionalización se revela la ausencia de un criterio compartido que oriente las estrategias hacia el desarrollo institucional de manera integral. Se identifica la internacionalización con acciones de vinculación y posicionamiento internacional, lo que limita el impacto de su dinámica y su gestión.

Se manifiesta un desconocimiento generalizado acerca de las acciones y estrategias de internacionalización que se desarrollan en la universidad, de las posibles estrategias que propiciarían el desarrollo institucional y de las funciones de la Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación, lo que se vincula a una falta de mecanismos de comunicación. De igual modo se mantiene la ausencia de espacios que permitan la participación y la toma de decisiones en forma colectiva, que garantice la equidad en estas iniciativas, así como su visibilidad. Esta situación se ve agudizada por la escasa apropiación de la comunidad universitaria, que no se reconoce como gestora fundamental de la internacionalización. Se requiere, además, de mayores inversiones iniciales para el desarrollo de redes, movilidad, iniciativas y proyectos internacionales innovadores. Los datos aportados por este diagnóstico permiten corroborar la caracterización preliminar realizada en UNAPEC en torno al proceso de internacionalización.

Revelan, además, que los lineamientos institucionales definidos para el desarrollo de esta dimensión han alcanzado grados parciales de ejecución. Ello plantea la necesidad de crear estrategias que contribuyan a desarrollar la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, a través de procesos formativos, así como la formulación de un proyecto institucional transformador, a partir del desarrollo cultural universitario que integre lo universal en la cultura y la identidad institucional.

Conclusiones.

La internacionalización constituye la respuesta de la educación superior ante el fenómeno de la globalización. La identificación de sus principales aspectos ontológicos, epistemológicos y dinámicos la revela como fenómeno multidimensional, objeto, proceso y dimensión transversal, que incorpora la visión internacional en la dinámica universitaria. Sus métodos de implantación responden a motivaciones y criterios que definen su impacto institucional y social, diversidad que se expresa en los distintos planteamientos epistemológicos existentes. Algunos modelos de internacionalización para las instituciones abordan esta dimensión como proceso de desarrollo institucional universitario.

La descripción de las tendencias históricas de la internacionalización evidenció tres etapas en la evolución de la universidad. Durante la Edad Media se caracterizó por su multiculturalidad, interdisciplinariedad y accesibilidad. A partir del Renacimiento la institución universitaria pierde su naturaleza internacional, lo que da paso a un prologando período de nacionalismo, especialización profesional y elitismo intelectual. La internacionalización se centra la deslocalización de instituciones y modelos universitarios entre las del nuevo y el viejo mundo. Desde principios del siglo XX se verifica una vuelta de la universidad a su esencia primera, con procesos de democratización del acceso, la articulación curricular, la internacionalización como respuesta social y la integración regional académica.

El estado actual del proceso de internacionalización en UNAPEC mostró aspectos positivos, así como insuficiencias que limitan su relevancia, los cuales reflejan la realidad nacional, aún cuando se evidencian avances. Entre los aspectos positivos destaca el reconocimiento nacional e internacional de UNAPEC con vasta experiencia y resultados en este ámbito. Cuenta con estructuras, funciones y sistemas para la implantación de sus estrategias. Entre las insuficiencias identificadas se observa la ausencia de unidad de criterio en torno a la internacionalización, las acciones son realizadas con escasa articulación y algunas tienen carácter marginal. El conocimiento de la comunidad universitaria acerca de este proceso es reducido y se requiere una mayor institucionalización y participación colectiva. Las actuales estrategias han impactado en forma reducida el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria de UNAPEC para la internacionalización. Esto evidencia la necesidad de desarrollar estrategias orientadas al desarrollo institucional universitario, que propicien cambios en la cultura y la dinámica institucional a fin de contribuir con su transformación cultural y favorezcan su relevancia social.

CAPÍTULO II. EL PROCESO DE INTERNACIONALIZACION PARA DESARROLLO INSTITUCIONAL UNIVERSITARIO: MODELO Y ESTRATEGIA.

Introducción.

En este capítulo se definen los fundamentos teóricos que sustentan el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, el cual se elabora en el segundo epígrafe. Presenta como punto de partida de la contradicción manifiesta entre la cooperación y la colaboración y tiene como horizonte el desarrollo cultural-universalización. Ambos pares, relacionados dialécticamente, articulan un tramado de relaciones en el cual emerge la internacionalización universitaria. Conforman de este modo un objeto social complejo de comportamiento fractal, que dinamiza el proceso de internacionalización y actúa en calidad de atractor del desarrollo institucional, con miras a incrementar su pertinencia e impacto desde una visión que incluya lo local, lo regional y lo mundial.

En el tercer epígrafe se presenta el diseño de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, que establece mecanismos de transformación cultural y de gestión articulados desde una perspectiva sistémica. Los mismos permiten integrar la dimensión de internacionalización en la cultura y la dinámica universitaria a fin de contribuir con su relevancia en la sociedad actual.

II.1 Fundamentos teóricos.

En la elaboración del modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, su sistema categorial, así como de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, se han tomado en cuenta referentes desde distintos ámbitos de la ciencia que constituyen sus principales fundamentos teóricos.

Referentes filosóficos. El modelo como la estrategia propuestos en el presente trabajo toman como punto de partida el sistema de categorías de la **Teoría Holístico-Configuracional** del Dr. Homero Fuentes y otros autores (2006), a partir de la cual se revelan sus configuraciones y dimensiones, como expresiones de sus relaciones, desarrollo y transformación. Esta teoría, desde un pensamiento dialéctico que reconoce la unidad entre el objeto y el sujeto, permite construir el conocimiento como niveles de síntesis determinada entre su naturaleza compleja y su naturaleza holística. Tal asunción deviene expresión de la naturaleza dinámica del modelo y la estrategia, su carácter a la vez complejo y

totalizador, así como de su regularidad, que permite predecir, interpretar y explicar el proceso de internacionalización para el desarrollo institucional universitario

La **Teoría de la Complejidad y el Caos** como base epistemológica del proceso de transformación universitaria y social que propone el modelo a partir de la internacionalización. Se asume el pensamiento complejo de E. Morin (1994,1999), como principio de reflexión en torno a la realidad educativa superior; las ideas de I. Prigogine (1997) relativas a la incertidumbre y la dinámica de los sistemas disipativos en su reordenamiento y evolución; el concepto de atractor extraño desarrollado por E. Lorenz (1996) y el de fractal¹⁶ establecido por B. Mandelbrot, (1987); las nociones de autopoiesis - aplicada a los fenómenos sociales por N. Luhman (1995)- y el acoplamiento estructural, propuestos por Maturana y Varela (1994). Se comparten los criterios de aplicación de la Teoría de la Complejidad a la comprensión de fenómenos sociales de P. Sotolongo (2003), los estudios relativos al cambio social de M. Espina (2002) y las investigaciones de J. Navarro (2001) en torno a las organizaciones como sistemas sociales complejos. La institución educativa superior entendida como sistema complejo autopoietico parte de los trabajos de R. Portuondo (2003,2003b) e I. Madera (2004,2006). Se ha considerado, además la teoría de sistemas desarrollada por N. Luhman (1995).

A partir de estos conceptos se explica la naturaleza compleja de la institución universitaria, su proceso de cambio, evolución con miras a la relevancia. Como sistema complejo, la universidad y sus actores se transforman a partir de interacciones dinámicas dadas en respuesta al desequilibrio generado por contradicciones a su interior y en su relación con un entorno cambiante. Ello abre la oportunidad de transformación, ya que en ese entorno el sistema encuentra información que orienta sus procesos de autoorganización, desde un aprendizaje creativo. Así, su reordenamiento se organiza en torno a atractores que garanticen su sostenibilidad, elección que emerge en el desarrollo intencional o arbitrario de la voluntad y la capacidad requeridas para su estabilización. En términos ideales, un sistema social (sociedad-organización-individuo), inducido de este modo a desarrollar niveles superiores de conciencia, se reordenaría en un tren evolutivo conforme a su potencial (autopoiesis), hasta alcanzar su estado máximo de desarrollo, lo que favorece su acoplamiento estructural y la transformación cualitativa de su contexto. En las universidades, los procesos de internacionalización hacen posible

¹⁶ El fractal constituye un concepto clave dentro del paradigma de la complejidad y la teoría del caos. En términos matemáticos, un fractal es un objeto geométrico cuya estructura básica se repite en diferentes escalas, lo que le confiere la cualidad de "autosemejanza" o "simetría de escalas". Por tanto, el objeto en cuestión ofrece el mismo aspecto observado a distintas escalas, siendo una parte de él semejante al total. (Subias, 1991). En muchos casos los fractales pueden ser generados por un proceso recursivo o iterativo capaz de producir estructuras autosimilares independientemente de la escala específica. Los sistemas sociales complejos acusan una naturaleza que refiere a la cualidad de autosemejanza de los fractales, lo que la autora ha denominado "comportamiento fractal de los sistemas sociales". Este comportamiento se observa en el continuo sistémico sociedad-institucion-individuo y desde lo dimensional en los conceptos de cultura y conocimiento. N.A

introducir de manera intencional restricciones de no equilibrio que orienten su desarrollo hacia niveles superiores de relevancia, al incorporar la universalización en su cultura y su dinámica.

Un tercer fundamento filosófico lo es el **neohumanismo (Humanismo Siglo XXI)**, corriente que, desde el pasado siglo XX, emerge como cuestionamiento a un orden mundial esencialmente ajeno a los valores, la ética y el bien común. Se toma como referente histórico el humanismo universalista y atemporal de José Martí (en Vitier, C., 2003; Guadarrama, P., 2003) y Pedro Henríquez Ureña (ed. 1997). En el siglo XX destaca la obra de H. Arendt (1958,1993) y el humanismo pedagógico de Paulo Freire. Se comparten los planteamientos de C. Gutiérrez (2003), quien expresa la necesidad de construir un nuevo humanismo que contribuya a contrarrestar la sujeción del pensamiento, ya sea desde la ignorancia, la presión ideológica, las hegemonías económicas y políticas, que propicie posturas críticas y éticas ante los fenómenos del mundo contemporáneo.

Referentes socio-económicos y culturales. La internacionalización es un fenómeno educativo vinculado al fenómeno global. Se comparte la noción de **globalización solidaria**, descrita en E. Espinosa (1998) y **globalización alternativa**, en F. Fernández (2004), a partir de la cual quienes proponen contrarrestar la globalización neoliberal desde la concertación de alianzas fundamentadas en la cooperación y la activación de las fuerzas sociales en favor de una democracia global, así como los planteamientos de D. Pimienta (2007), que considera la Sociedad de la Información y el Conocimiento como un fenómeno que debe orientarse como sustento del desarrollo humano

El concepto de **desarrollo** vinculado a los fenómenos sociales es relevante en la formulación del presente modelo y en su conceptualización la autora ha tomado en cuenta la Teoría de la Complejidad y el Caos, las nociones de *desarrollo humano* de A. Sen (en PNUD, HDR 1990), *desarrollo* y *desarrollo evolutivo*, presentes en el Diccionario Filosófico Rosental-Iudin. Lo define como la evolución progresiva de los objetos, sujetos, procesos y fenómenos, a partir del automovimiento que emerge en ellos de forma inmanente y en sus relaciones con el entorno, cuya dirección trasciende de lo inferior a lo superior, desde lo simple a lo complejo. Dicho movimiento pone de manifiesto y actualiza sus tendencias internas y sus esencias, al tiempo que propicia su reordenamiento y transformación.

Otro fundamento teórico esencial de esta tesis lo es el concepto de cultura, en cuya formulación se asume el enfoque C. Geertz (en Sánchez, I., 2000), y se comparte la perspectiva I de M. Schultz y MJ. Hatch, (2000), orientada a la armonización de corrientes complementarias. Se define la **cultura (universitaria)**, como un sistema de realidades cognitivas y afectivo-valorativas, de expresión espiritual y material en permanente desarrollo, donde la construcción de significados y sentidos ocurre a través

de procesos simbólicos. Esta se aprende, se comparte y permite a la institución y a sus actores clave evolucionar, adaptarse, actuar y crear. La cultura adquiere universalidad desde la internacionalización, en tanto dimensión síntesis del desarrollo cultural desde lo universal. En esta investigación es relevante considerar como expresión de la cultura la formación (conocimientos, habilidades, valores), la conducta (patrones de comportamiento) y las creaciones materiales y espirituales¹⁷.

En el desarrollo de la cultura, se consolidan rasgos particulares y auténticos los cuales, en su relación con lo universal de la cultura, dan lugar a la **identidad** como expresión. En este sentido, se comparten los criterios de A. Hart (en A. Laurencio, 2003), así como los análisis de J. Larrain, (2001), en los que se destacan tres aspectos: a) la identidad como síntesis que emerge desde la relación que se establece entre la cultura, el reconocimiento de sí y la otredad; b) la identidad como proyecto en permanente creación (Habermas), c) el impacto de la globalización en la (s) identidad (es).

Referentes psicológico-pedagógicos. En este ámbito se asume el enfoque histórico-cultural de Vigotsky y seguidores (1995). Se comparten, además, los criterios de J. López y otros (2002), quienes definen la educación como un sistema de influencias organizado en forma consciente y centrado en los valores, con el fin de propiciar la formación multilateral y armónica de personas que contribuyan al desarrollo y perfeccionamiento de sus contextos. El proceso educativo constituye un momento integrador de dicho sistema de influencias y abarca las esferas cognitiva, afectiva, volitiva y física del sujeto que aprende. Otro presupuesto pedagógico que sustenta esta propuesta lo es el concepto de educación permanente y validación de los aprendizajes adquiridos por la experiencia, desde la perspectiva planteada por F. Sanz (2000)¹⁸.

En lo relativo la educación superior y la conceptualización de la universidad y sus procesos, los referentes pedagógicos del modelo y la estrategia parten de la concepción expresada por diversos autores, en especial H. Fuentes (2003), de que la universidad es una institución de gestión cultural, que tiene como recursividad el carácter formativo (funciones de pertinencia e impacto). Ello le confiere su carácter pedagógico, en tanto que el objeto de estudio de la pedagogía de la educación superior es el proceso de formación y gestión y desarrollo en estas instituciones. Por otra parte, la

¹⁷ Se habla de la manifestación y resultado de la acción humana en la transformación de la naturaleza y de la humanidad misma, por lo que incluye la ciencia, la tecnología y el arte. Refiere a elementos espirituales, materiales y psicológicos, valores, creencias, sentimientos, así como las expresiones de impresiones y sensaciones que el ser humano recibe en su relación con el entorno. N.A.

¹⁸ Conceptos y enfoque objeto de estudio de la Red ALFA Universidad y Educación Continua. N.A.

internacionalización, desde el aporte teórico de esta tesis, se sustenta en un desarrollo de la capacidad, de la voluntad y de la identidad desde un proceso formativo, por tanto pedagógico.

De igual modo, desde la perspectiva de la gestión universitaria, la autora coincide con dicho autor, en su propuesta de gestión, entendida como un proceso desarrollado de modo consciente a través del amplio sistema de relaciones e interacciones de carácter social que se establecen entre los sujetos implicados en el mismo, dirigido a crear, desarrollar y preservar, en un clima laboral adecuado, el talento humano, competente y motivado que desempeñe con pertinencia, impacto y optimización sus procesos para alcanzar los objetivos de la organización.

Se reconoce que la presente tesis se enmarca en la propuesta presentada por O. Basora (2007), quien conceptualiza la gestión universitaria como síntesis de la cultura de los actores y de la cultura de la institución, así como de la gestión de la capacidad y la gestión de la voluntad. Dicho gestión tiene como propósito de transformar la cultura desde el desarrollo de la educación continua, la infocultura y la internacionalización, como elementos dinamizadores del desarrollo de la formación y de una identidad universitaria pertinente.

Referentes de internacionalización de la educación superior. En este ámbito, los principales referentes teóricos han sido autores tales como Hans de Wit y Jane Knight (1999, 2005), Jocelyne Gacel-Ávila (2000, 2003) y Jesús Sebastián (2000), cuyo enfoque entiende la internacionalización como una realidad multidimensional (objeto, proceso y dimensión), dirigida a transformar en forma integral la cultura y la dinámica institucional, a partir de la incorporación de una visión universal lo que a través de políticas, estrategias y actividades sustentadas en la cooperación, que impacten su orientación (voluntad y capacidad), su vinculación (colaboración y cooperación) y transforme su identidad. Ello propicia el desarrollo de la visión y las competencias que faciliten a la universidad movilizar su capacidad adaptativa, desplazarse de un paradigma centrado en una concepción localista a una con visión universalista y construir mejores prácticas de calidad que consideren un entorno transnacional, interdisciplinario y multicultural.

En este desarrollo, la **colaboración** y la **cooperación**, fenómenos que emergen asociados a la interdependencia de los individuos, las colectividades y sus entornos, operan como elementos dinamizadores que activan las acciones de internacionalización. Para la diferenciación de ambas categorías se han tomado en cuenta las investigaciones de T. Panitz (1996), relativas al aprendizaje colaborativo y el cooperativo. Relaciona la colaboración con una filosofía de interacción y un estilo de actuación en el cual los individuos son responsables de sus acciones, su aprendizaje y respetan las

capacidades y contribuciones de los pares. Los individuos se unen para llegar a un fin, cada uno asume tareas particulares y trabaja por separado, con el propósito de sumar resultados. La cooperación se asocia a una estructura de interacción diseñada para facilitar el logro de metas por personas que trabajan en grupo, donde cada uno interactúa con los demás para llegar a un fin común, participan más activamente y se genera comunicación y acuerdo entre los miembros. Se comparten, además, las reflexiones de A. de la Herrán (2002), quien propone la formación en y para la universalidad desde la cooperación, como un desafío educativo en el siglo XXI.

II.2 Modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria.

En la sociedad contemporánea, las nuevas relaciones mundiales han develado la complejidad creciente de la sociedad global, en donde la equidad constituye un desafío mayor. En este contexto asimétrico, las posibilidades de desarrollo humano se ven favorecidas por las relaciones de colaboración y cooperación llevadas a cabo entre regiones, países e instituciones, con el propósito de universalizar las oportunidades y condiciones de bienestar en un esquema sostenible. Para ello las personas toman la cultura como medio, a fin de operar desde ella, construyéndola y construyéndose.

Este proceso se ve influenciado por el grado de voluntad, capacidad y libertad de cada ser humano para a) transformar sus circunstancias, b) construir una nueva realidad que satisfaga sus necesidades y oriente su evolución, c) compartir la experiencia con otras colectividades, en procura del bien común. Desde esta perspectiva, la cooperación emerge como elemento inherente al desarrollo colectivo y a la interdependencia que caracteriza el mundo global. Implica la voluntad de compartir capacidades en favor de la evolución social, económica y cultural, apoyada en criterios y relaciones que integren lo local, lo regional y lo mundial. Ello supone una visión más universal de lo cualitativo, lo cuantitativo y el alcance del quehacer humano.

Construir y hacer accesible la cultura que sustenta y orienta el desarrollo de la humanidad, ha sido misión histórica de la universidad. En el contexto de la globalización, esta institución se ve precisada a retomar su naturaleza esencialmente universalista, humanista y cooperativa, con miras a garantizar su relevancia. El desarrollo de la voluntad y la capacidad que auspicia el desarrollo de la cultura universitaria, a fin de reintegrar la dimensión universal, humanista y cooperativa a la dinámica institucional, son elementos que distinguen la internacionalización.

Al igual que en la sociedad, esta dimensión se construye en las instituciones educativas a partir de relaciones de cooperación internas y externas, articuladas a procesos de desarrollo cultural orientados por una visión universal de la educación, la cultura y el contexto. Impulsa cambios en el sistema

universitario, al tiempo que lo integra y se identifica en sus cualidades (autosemejanza). De este modo, la institución orienta su evolución e impacto con un nuevo enfoque, toma en cuenta las necesidades de la sociedad, observa las tendencias globales y transforma lo cotidiano en un diálogo con el entorno que propicia su acoplamiento estructural¹⁹.

No obstante, la incorporación de esta dimensión en la cultura y la dinámica universitaria, requiere transformaciones que han de ser promovidas en forma intencional. Ello conlleva a proponer un modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria, desde la sistematización de los fundamentos teóricos que respaldan su formulación. Este modelo tiene como propósito sustentar una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, que contribuya a la relevancia social de la universidad.

En su conceptualización se reconoce la internacionalización como un proceso asociado al desarrollo cultural e institucional de la universidad, el cual se sustenta en relaciones de colaboración y cooperación que se establecen entre personas, instituciones y países. Presenta como punto de partida la contradicción de carácter dialéctico que se manifiesta entre ambas categorías, las cuales difieren en su intencionalidad al guardar en su propia esencia el reconocimiento de dependencia o equidad entre las partes.



Figura II.2.1

En esta relación dialéctica, la **colaboración** refiere a relaciones de intercambio establecidas desde el reconocimiento del desequilibrio entre las partes. En ellas la interacción presenta elementos de unidireccionalidad y se enfoca en intereses particulares que pueden derivar en resultados comunes, de beneficio colectivo. Así se establecen diferencias esenciales entre los implicados, que asumen roles de emisores y receptores de la colaboración, sin encontrar unidad en una realidad común dada en un plano superior. La colaboración puede contribuir al desarrollo, si da paso a un proceso de cooperación que propicie la mutua transformación. La cooperación efectiva se reduce cuando se limita a colaboraciones que no implican un desarrollo trascendente.

Por su parte, la **cooperación** se entiende como un conjunto de relaciones horizontales entre pares, en las que, con esfuerzos mancomunados, se construyen transformaciones culturales trascendentes, a

¹⁹ El acoplamiento estructural se refiere a un ajuste autosostenido de un sistema complejo a partir del cual éste se desarrolla en forma congruente con su medio. El organismo puede cambiar su estructura, manteniendo su organización. (Matura y Varela, 1994).

partir del aporte de las experiencias y recursos de los involucrados. En un proceso de internacionalización universitaria, la cooperación es esencial al trabajar en forma conjunta para la construcción de voluntades y capacidades transformadoras, susceptibles de ser compartidas entre las partes y con otras comunidades. Incluye la formación, la gestión, la producción cultural, científica y tecnológica, el desarrollo de conocimientos, habilidades, valores y actitudes, así como la posibilidad de compartir recursos humanos, materiales y financieros.

En el análisis de las interacciones sociales, es posible identificar indicadores clave que distinguen la colaboración y la cooperación, los cuales expresan su contradicción. Un primer elemento lo constituye la naturaleza de la relación dada entre los pares, que puede ser de desequilibrio-poder (colaboración) o equilibrio-equidad (cooperación). En segundo lugar, se observa el carácter del propósito que la define, que en el caso de la colaboración responde a intereses y demandas particulares, para los cuales la relación resulta una vía de alcance. En cambio, en la cooperación se definen metas comunes, las cuales responden a los intereses de las partes, a la vez que las trascienden y dan lugar a transformaciones culturales más universales.

Un tercer elemento viene dado por el carácter de los métodos utilizados en el proceso, que al igual que los objetivos pueden ser individuales (colaboración) o comunes (cooperación). Por último, las transformaciones culturales presentan diferencias sensibles en ambos casos. En la colaboración acontecen en el mismo plano del cual emergen los objetivos y transforman directamente a los sujetos de la relación. En la cooperación, los resultados trascienden las singularidades y transcurren en planos superiores, cuyo resultado es la síntesis de las voluntades y las capacidades de los actores, lo que transforma su cultura, su identidad y su medio.

Todo lo anterior permite observar la naturaleza intrínseca del tipo de relación que se desarrolla en cada caso. La colaboración presenta un carácter complejo, en tanto la definen individualidades en interacción, que mantienen su multidimensionalidad. La cooperación puede considerarse de naturaleza holística, ya que se da en unidad de las partes, totalidad de la cual emerge y a la que sustenta. A su vez, la contradicción dada entre colaboración y cooperación es de carácter dialéctico, por cuanto encuentra su resolución a través de los eslabones que definen la espiral del proceso colaboración-cooperación, realidad que emerge de la contradicción misma

La **colaboración-cooperación**, puede ser definida como una red de vinculaciones que transita desde el intercambio generado por demandas particulares hacia relaciones equitativas y horizontales de construcción entre pares, con vocación universal. En ellas se desarrollan voluntades y capacidades

individuales, colectivas y compartibles, que contribuyen a la evolución de los sistemas sociales. En ese proceso, los implicados definen objetivos comunes y aportan experiencias y recursos, a fin de lograr transformaciones culturales que trasciendan las singularidades y transcurran en planos superiores de reflexión y actuación.

Estas relaciones contribuyen al desarrollo cultural de los actores clave y las instituciones, en un proceso creativo en el cual se comparten criterios y referentes locales, regionales e internacionales. Ello propicia la redefinición de las identidades tanto de los individuos, como de las comunidades académicas, desde una transformación que integre una visión ampliada de los procesos, el contexto y la formación misma. De este modo, la colaboración-cooperación fomenta la comunicación efectiva entre las instituciones educativas superiores y de éstas con un entorno en expansión, en cuya transformación pueden contribuir en forma relevante. En ese proceso emergen dos elementos fundamentales que, desde la perspectiva de la internacionalización, inciden en el resultado y el sentido de esa interacción. El primero de ellos es el desarrollo cultural que se opera en las instituciones y los individuos, a partir del intercambio creativo llevado a cabo entre los pares, en contextos diversos.

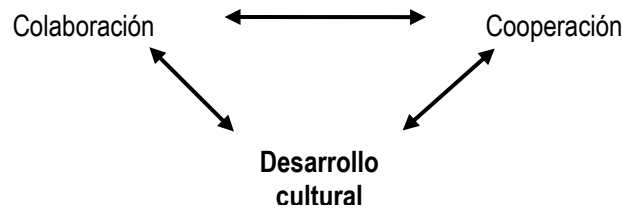


Figura II.2.2

Este **desarrollo cultural** se entiende como el resultado de los procesos que surgen en la colaboración-cooperación, cuando se promueve la transformación de las instituciones y de los sujetos a través de la cultura como sustento del desarrollo. En la sociedad actual, en la cual la información y el conocimiento emergen como características centrales, el desarrollo, la cultura y las relaciones que lo sustentan han alcanzado dimensiones cada vez más relevantes y generales: han de ser construidas por todos, llegar a todos y responder a las necesidades de todos. Ello se sintetiza en la universalización del desarrollo cultural, como realidad holística, totalizadora, que emerge de igual modo en la relación colaboración-cooperación.

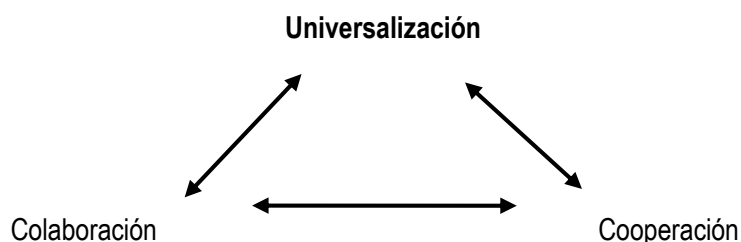


Figura II.2.3

La **universalización**, realidad de naturaleza multidimensional, tiene como cualidades esenciales la ampliación y generalización de la visión, el alcance y el impacto con que son abordados los procesos sociales, económicos, políticos y culturales. Condición inherente al desarrollo de un mundo cada vez más globalizado, que implica para las universidades:

- 1) el reconocimiento de la cultura universal como diversa y colectiva, internacional, sin fronteras,
- 2) la comprensión de la universalidad del conocimiento y su esencia interdisciplinar transdisciplinar y multidisciplinar.
- 3) el acceso universal al conocimiento y la cultura, esto es, el acceso de todos con equidad.

Desde esta perspectiva multidimensional, el sentido de lo universal bordea el concepto de globalización, lo trasciende y lo hace accesible, partiendo de la cultura y el conocimiento como principios ordenadores del desarrollo humano. Tal consideración conduce a entender la universalización como expresión y esencia de la sociedad actual, cualidad inherente a su cultura, lo que le confiere su carácter totalizador.

Las categorías desarrollo cultural y universalización, a su vez, constituyen el par dialéctico desarrollo cultural-universalización, el cual, en su relación contradictoria, expresa la naturaleza compleja y holística de la sociedad. Desde la perspectiva de la educación superior, el **desarrollo cultural-universalización** define todo proceso de transformación de la cultura universitaria, que ocurre a partir de la apropiación de una visión universal integrada a dicha cultura y a la dinámica institucional. Contribuye al desarrollo y relevancia social de la universidad en un contexto globalizado.

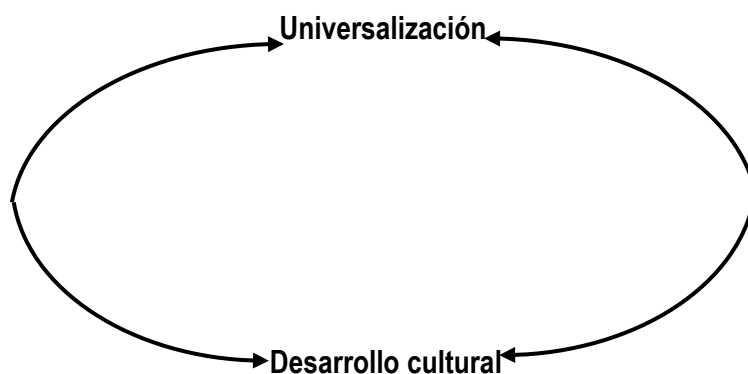


Figura II.2.4

Todo lo anterior permite evidenciar las categorías fundamentales que definen el modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria. En primer lugar se reconoce la **colaboración**, la cual se manifiesta desde lo particular, como expresión de lo complejo; la

cooperación, que se expresa en la unidad trascendente de las partes, lo holístico. Componen el par dialéctico **colaboración-cooperación**, en el cual la diversidad de colaboraciones desarrolladas entre actores e instituciones se sintetiza en la cooperación. A su vez, se identifica la universalización, la cual representa una totalidad cultural que trasciende hasta el ámbito específico de los procesos universitarios y de los actores individuales, por lo que se concreta en una diversidad de desarrollos culturales. Ello revela las categorías **desarrollo cultural** y **universalización**, entre las que se da una contradicción en la que subyace lo holístico y lo complejo; constituyen el par **desarrollo cultural-universalización**.

Los pares **colaboración-cooperación** y **desarrollo cultural-universalización** definen una nueva contradicción dialéctica, donde la cooperación-colaboración sustenta el desarrollo cultural – universalización, que a su vez propicia y transforma la cooperación-colaboración. La relación entre estos pares se manifiesta en las instituciones universitarias, cuando se da un desarrollo cultural gestado desde una colaboración-cooperación, la cual se establece conforme a criterios y vínculos universales (locales, regionales, internacionales). La contradicción entre ambas categorías adquiere un papel esencial para la internacionalización, en tanto sus pares dialécticos expresan totalidades y complejidades que dinamizan el desarrollo institucional desde la integración de esta dimensión como parte esencial del proceso.

En ese sentido, la relación entre colaboración-cooperación y desarrollo cultural-universalización da lugar a la definición de un tramado o red de relaciones en la cual emerge la internacionalización como dimensión y proceso. Este conjunto define un objeto social de comportamiento fractal, el cual opera como célula que a) dinamiza el modelo, b) actúa en calidad de atractor en el reordenamiento del sistema universitario hacia un nuevo nivel de desarrollo y c) expresa la autopoiesis del proceso. A su vez, deviene en el objeto en desarrollo y en el objeto en sí mismo, lo que evidencia la dialéctica entre la naturaleza compleja y holística de los procesos de la realidad, en particular de los procesos sociales. Las acciones y resultado que sustentan esta dinámica, contribuyen al desarrollo cultural-universalización de la institución con miras a una relevancia de alcance global.



Figura II.2.5

Así, desde el punto de vista ontológico, el proceso de **internacionalización** se expresa como un fenómeno multidimensional (objeto, proceso y dimensión) que emerge a partir de la relación dialéctica entre los pares categoriales colaboración-cooperación y desarrollo cultural-universalización, configurados en una red de relaciones, objeto social de comportamiento fractal, que dinamiza y sustenta tanto su desarrollo particular como el de la institución en general. Tal consideración revela que en los procesos sociales en los cuales el objeto constituye una red de relaciones, el objeto social de comportamiento fractal (célula dinamizadora) expresa el tramado de relaciones en lo complejo, mientras que su desarrollo manifiesta la totalidad del proceso evolutivo del sistema. Este concepto constituye un aporte a la Teoría Holístico Dialéctica.

En consecuencia, en la presente investigación se considera que el carácter de la universidad como sistema generador del cambio social, se sustenta en dos aspectos fundamentales: a) la idea de que un tramado de relaciones de naturaleza fractal puede dinamizar la transformación de la institución universitaria, la cual, a su vez, dinamiza la transformación de la sociedad; b) la unidad dialéctica que se verifica entre el desarrollo de la universidad y el desarrollo social, en una relación de significados y sentidos.

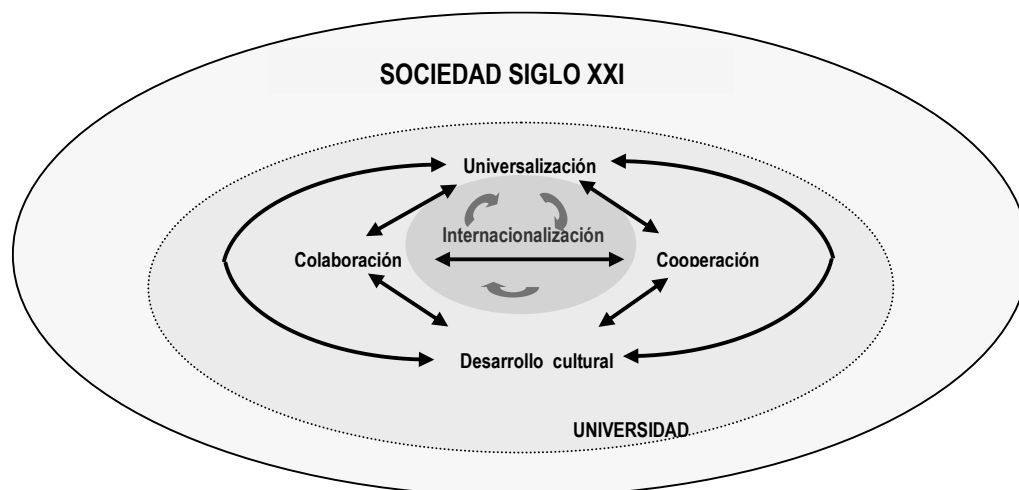


Figura II.2.6

Desde el ámbito de la internacionalización, el proceso de cambio se activa cuando el sistema universitario moviliza su potencial de operar a partir de una visión más universal, lo que favorece su relevancia. En consecuencia, la internacionalización ha de emerger en una comunidad universitaria desde la voluntad y la capacidad institucional para definir las políticas, establecer las estructuras e implantar las estrategias necesarias, que respondan a su identidad y den sustento a sus propósitos de pertinencia e impacto en un entorno global.

La sociedad actual exige a las instituciones de educación superior niveles de actuación que, en general, superan las posibilidades individuales de transformación (desarrollo cultural-universalización). Por tanto, para mantener el desarrollo institucional que garantice su relevancia desde una praxis más universal, las universidades precisan el respaldo de la comunidad académica local, regional y mundial. Esto se hace viable mediante el desarrollo de la colaboración-cooperación, elemento catalizador de la dinámica interna que caracteriza este modelo. Las relaciones externas e internas que implican este desarrollo, motorizan acciones que actualizan el desarrollo de la voluntad institucional que les da inicio y propician su mutuo fortalecimiento. De este modo, en el proceso de desarrollo de la colaboración-cooperación, emerge el desarrollo de la voluntad tanto de la institución como de sus actores clave.

La **voluntad** es entendida en este modelo como una realidad distintiva de los individuos y las colectividades, la cual alude a los aspectos volitivos que surgen en la apropiación comprensiva de los objetos, procesos y fenómenos desde niveles cognitivos superiores, en unidad con los aspectos afectivos y motores. Regula y orienta el comportamiento, la elección de oportunidades y permite actuar en forma consciente hacia un fin determinado. Ello permite transformar la realidad y construir una mejor calidad de vida para todos, coherente con el contexto y la época. Al hablar del **desarrollo**

de la voluntad, se alude al proceso de evolución de estos aspectos; se expresa en resultados y acciones en los que subyace como cualidad esencial la capacidad de elegir. En las instituciones de educación superior, el desarrollo de la voluntad para llevar a cabo procesos de desarrollo institucional orientados por una visión internacional, manifiesta la voluntad de la comunidad académica en el mismo sentido.

Lo anterior se sintetiza en la relación que expresa que el desarrollo de la voluntad de la comunidad universitaria para la internacionalización, emerge de la contradicción entre el desarrollo de la colaboración y la cooperación.

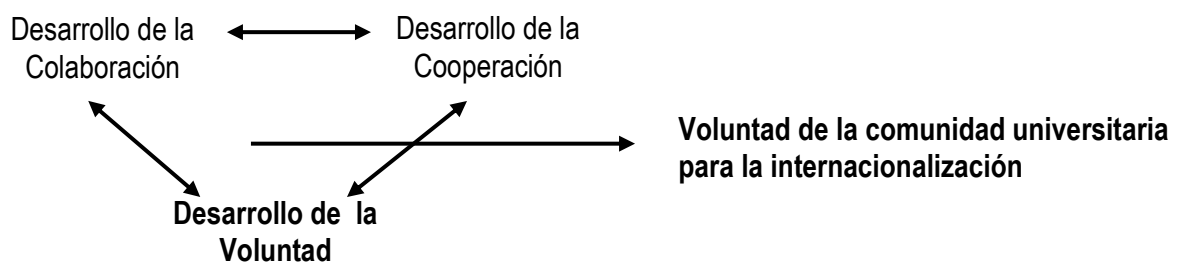


Figura II.2.7

El desarrollo de la voluntad de la comunidad académica para la internacionalización se evidencia cuando ésta es capaz de elegir conscientemente incorporar en la práctica universitaria la dimensión de internacionalización, a partir de la comprensión de su naturaleza e impacto en el desarrollo institucional y social. Esta voluntad ha de estar sustentada en un reconocimiento de la realidad en la cual la institución se desenvuelve y su compromiso social como espacio de formación que impulsa el desarrollo humano. Ello permite considerar la proyección que ha de alcanzar la institución, lo que implica repensarse y transformarse en el presente hacia el futuro.

Lo antes expuesto plantea el desarrollo de dos aspectos fundamentales de la vida académica: la formación y la proyección institucional. La **formación** concierne a las funciones de pertinencia e impacto, a través de las cuales se lleva a cabo el desarrollo cultural de sus actores clave. Desde la perspectiva de la internacionalización este desarrollo ha de integrar la visión universal, lo que propicia relevancia social universitaria en un entorno globalizado. En el contexto de la presente investigación, el **desarrollo de la formación**, refiere a la creación y optimización de procesos, dirigidos a construir y fomentar la voluntad y la capacidad de la comunidad académica (estudiantes, profesores, administrativos), en procura de su desarrollo cultural-universalización.

A partir de esta dinámica emergen nuevas capacidades y se fortalece la voluntad de la institución y sus actores clave, lo que incide en su relevancia. Incluye lo social, lo académico, lo investigativo, lo laboral, la gestión, lo humanístico y lo tecnológico. Desde la perspectiva de la internacionalización, el desarrollo de la formación requiere una mejora continua de la calidad académica institucional, apoyada en la colaboración-cooperación y desarrollo cultural-universalización. Conlleva intrínsecamente la voluntad de la comunidad académica para la internacionalización, al tiempo que contribuye al fortalecimiento de dicha voluntad.

Las transformaciones derivadas del desarrollo cultural-universalización, con frecuencia plantean la necesidad de transformar los proyectos educativos universitarios, conforme a nuevos horizontes que emergen en el proceso evolutivo. Por tanto, además de impulsar el desarrollo de la formación, el desarrollo de la voluntad se vincula al **desarrollo de la proyección institucional**. Este concepto se define como la movilización de la capacidad creativa institucional para determinar la forma en que la misma se apropia y trasciende la herencia universal desde su misión y su contexto con miras a la relevancia.

Desde la perspectiva de la internacionalización, la proyección institucional surge de la transformación con mirada prospectiva y universal que en la universidad se produce cuando incorpora a su quehacer esta dimensión. Por otro lado, emana del reconocimiento de la comunidad internacional hacia la universidad, al interactuar en forma cooperativa. Cuando una institución ha gestado las transformaciones culturales desde su interior, en una relación dialéctica con sus contextos, se promueve la universalización de su cultura y su práctica. En este proceso, la universidad adquiere las condiciones para poder desarrollar un nuevo sentido de su proyección como institución, como propuesta educativa más pertinente, con mejor calidad y mayor impacto.

De este modo, el desarrollo de la proyección institucional se vincula a la formación, en tanto los principales objetos de proyección son las funciones sustantivas, la gestión, los resultados académicos y científicos de la comunidad académica, así como el propio desarrollo institucional. En la formulación de una nueva proyección se toma en cuenta, además, la relación de mantenimiento mutuo que se verifica entre la universidad y la sociedad a nivel nacional, regional y mundial y su contribución al cambio social como ente dinamizador del desarrollo humano. Por tanto, el desarrollo de la voluntad envuelve el desarrollo de la formación y de la proyección institucional.

En la relación que se establece entre estas categorías, la proyección institucional da dirección y sentido a la formación y la formación aporta el significado a dicha proyección. En ambas se expresa la voluntad

institucional orientada a su desarrollo presente y futuro. De igual modo, la unidad dialéctica entre el desarrollo de la formación y de la proyección institucional, junto al desarrollo de la colaboración-cooperación, coadyuvan y sostienen el desarrollo de la voluntad de la comunidad académica para la internacionalización.

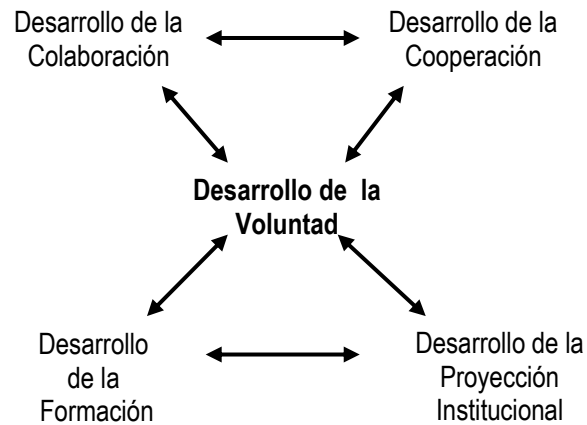


Figura II.2.8

Por su carácter trascendente, la internacionalización contribuye con las transformaciones que implica el desarrollo de la voluntad, de la formación y de la proyección institucional, dinamizadas por el desarrollo de la colaboración-cooperación, a partir de acciones y resultados concretos: el proceso docente-educativo, la actualización permanente de los miembros de la comunidad académica, la actividad científica y el vínculo universidad-sociedad, el cual, en virtud de la internacionalización, traspasa las fronteras, las regiones y alcanza la humanidad. Ello requiere que en las instituciones de educación superior, en unidad con la voluntad se desarrolle la capacidad que les permita ser consecuentes con las demandas que implica el desarrollo de la formación y de la proyección institucional.

La **capacidad** es definida como un concepto amplio, inherente a la naturaleza del hombre, su ámbito y sus instituciones. Refiere a la totalidad de constituyentes que sustentan la creación de valor y determinan la calidad y cantidad del valor creado. Incluye los recursos físicos, tecnológicos, financieros, las relaciones internas y externas, la cultura personal e institucional y sobre todo las personas capacitadas, sus conocimientos, habilidades, valores y actitudes y representa una de las características centrales del desarrollo económico, social, humano. Se relaciona a la libertad de elegir la manera en que las personas, las instituciones y las comunidades se definen, se proyectan y actúan. En la sociedad global implica un sentido de pertenencia comunitaria y la comprensión del bienestar como un logro que atañe lo individual y lo colectivo, con un sentido universal, cooperativo y humanista.

El **desarrollo de la capacidad** alude a la expansión de las cualidades, disponibilidad y uso eficaz-eficiente de los elementos y constituyentes que participan en la creación de valor. Desde el modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria, este desarrollo emerge en el desarrollo de la colaboración-cooperación, de la formación y de la proyección institucional desde una visión universal, lo que acontecen en unidad con el desarrollo de voluntad de la comunidad académica para la internacionalización. En esta dinámica, dicha voluntad emerge como elemento clave en el proceso evolutivo y se vincula dialécticamente al desarrollo de la capacidad. Tanto el desarrollo de la voluntad como de la capacidad se ven respaldadas por las relaciones de colaboración-cooperación, las cuales aportan recursos, conocimientos y experiencias para el desarrollo institucional.

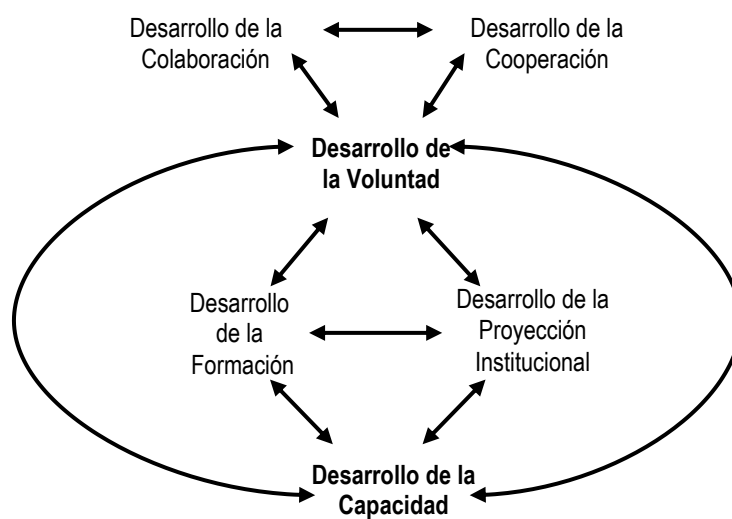


Figura II.2.9

En ese proceso, voluntad y la capacidad se dan en unidad, al tiempo que se contraponen. La voluntad desarrolla la capacidad, en tanto que la capacidad genera voluntad, a la cual confiere sentido y sustento. En los grupos e instituciones, la capacidad es resultado de la síntesis dialéctica de la capacidad de los actores, en una relación entre lo social y lo individual, donde lo social adquiere significado en lo individual, pero lo individual adquiere un sentido en lo social. Esta relación se sustenta en los procesos formativos particulares y colectivos, así como en el proyecto institucional común. A su vez, la capacidad precisa desarrollarse en los propios procesos de transformación cultural, aunque no depende en forma exclusiva de ellos.

Estas consideraciones se sintetizan en la relación que establece que el desarrollo de la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización emerge de la contradicción entre el desarrollo de la formación y el desarrollo de la proyección institucional.

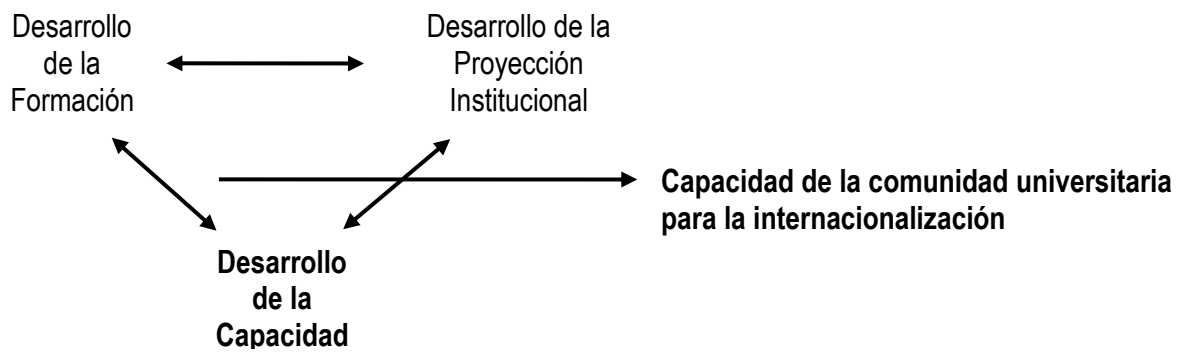


Figura II.2.10

La capacidad institucional para la internacionalización representa una capacidad específica, que se entiende como la potencialidad en desarrollo de la universidad en una espiral evolutiva, donde desde la propia institución se asciende en el nivel de conocimientos, habilidades y valores para la gestión de la internacionalización. Así se amplía el alcance de esta dimensión, al igual que el de las relaciones de colaboración y cooperación internas y externas, en los procesos institucionales

El desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, encuentran expresión en el desarrollo cultural-universalización de las instituciones y sus actores clave. Ello implica la transformación de su cultura y por ende de su identidad. Desde esta perspectiva, la **identidad** puede ser comprendida como síntesis de la capacidad y la voluntad de las personas, de los grupos humanos, de la sociedad. La misma es entendida como la forma particular en que individuos y grupos se definen a sí mismos a partir de ciertas características y estructuras de carácter común. Está determinada por la interacción entre elementos y rasgos de la cultura universal, local e individual, el autoreconocimiento y el sentido de alteridad. Posee un contenido emocional, se construye sobre ideas, concepciones y tiene una expresión material en el sujeto mismo y sus creaciones.

El **desarrollo de la identidad** tiene que ver con la transformación de las cualidades intrínsecas de sus determinantes, en la dinámica de su construcción permanente. Como proceso psicosociológico, este desarrollo se produce en la interacción de lo general (universal) y lo específico (lo auténtico) de dichos determinantes y en un contexto histórico espacial, lo que se sintetiza en una identidad particular conformada desde un desarrollo cultural-universalización

Por tanto, en el proceso de internacionalización, el desarrollo cultural-universal se lleva a cabo en unidad dialéctica entre la colaboración-cooperación y propician el desarrollo de una voluntad y una capacidad, que sustenta transformaciones culturales que reconfiguran la identidad. En esta relación, la identidad también propicia el desarrollo de la capacidad y la voluntad. De este modo, de la relación

dialéctica dada entre una voluntad para la internacionalización que se desarrolla desde la esencia de la colaboración y la cooperación, en unidad con el desarrollo de la capacidad para la internacionalización, emerge el desarrollo de una identidad para la internacionalización.

Esta identidad es, a su vez, la síntesis del desarrollo de lo auténtico (**autenticidad**) en su encuentro con el desarrollo de lo universal (**universalidad**).

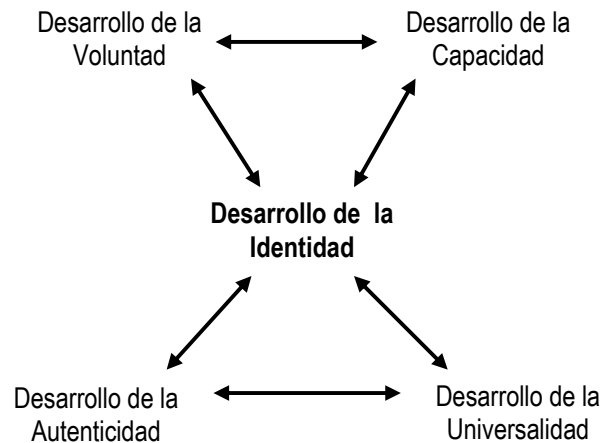


Figura II.2.11

El surgimiento de la identidad se ve sustentado en la unidad dialéctica dada la autenticidad y la universalidad, en tanto el desarrollo de la autenticidad permite encauzar el desarrollo de la universalidad cuando se desarrolla una identidad. Así mismo, sólo con el desarrollo de una identidad se puede ser auténtico en la universalidad y en el conocimiento universalizado.

La **autenticidad** es entendida como la coherencia entre la naturaleza de la institución y su expresión cultural. El **desarrollo de la autenticidad** es factible cuando la expresión universitaria emerge de su propia naturaleza como institución social y evoluciona a través del reconocimiento de su esencia y misión, en un nivel interpretativo mayor. Ello que le permite expresarse y transformarse desde ese autoreconocimiento, en contraste con el todo.

La naturaleza de la identidad universitaria es síntesis de la cultura de sus actores, de sus tradiciones, creencias, su proyección histórico-social. Por lo tanto, el reconocimiento de este desarrollo contextual es lo que permite desarrollar autenticidad, al ser sus actores coherentes con su propia realidad social. De este modo, una institución auténtica, debe poder reconocer, distinguir y participar de lo universal de la cultura.

Cuando se reconoce la cultura universal y a la vez se es coherente con la propia historia, tradiciones y creencias, es posible un desarrollo tanto de la autenticidad como de la **universalidad**, entendida como cualidad totalizadora de la cultura y el desarrollo humano, desde la armonización de sus expresiones

locales, regionales y globales. El **desarrollo de la universalidad** en una institución universitaria supone el reconocimiento del carácter universal de la cultura y la interdisciplinariedad del conocimiento, la multiculturalidad y la interdependencia de la comunidad académica local, regional e internacional; reconoce el acceso universal a la cultura como un derecho inherente a la humanidad.

En esta relación, la autenticidad emerge de la dialéctica dada entre la identidad y la universalidad. La internacionalización propicia el desarrollo de la autenticidad y la universalidad de las instituciones, lo que favorece el desarrollo de su identidad y permite revelar su autenticidad en el concierto universal de instituciones. Se reconoce la identidad de una institución universitaria cuando se reconoce esa dialéctica entre la autenticidad y la universalidad.

Por tanto, la identidad de una institución es síntesis de la contradicción entre su autenticidad - inherente a los rasgos y características con que esa institución se expresa desde sus propios valores y autodesarrollo- y su universalidad. De ello se concluye la relación que establece que el desarrollo de una identidad de la comunidad universitaria que integre la dimensión de internacionalización emerge de la contradicción entre el desarrollo de la autenticidad y el desarrollo de la universalidad.

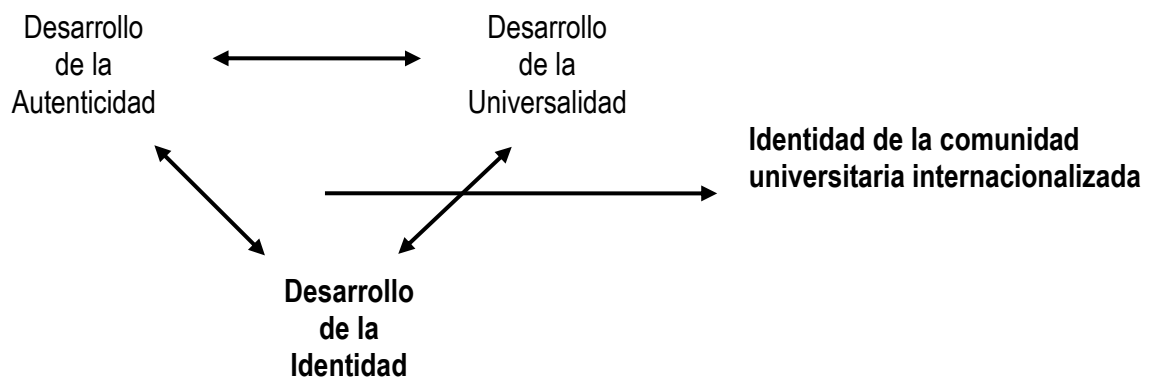


Figura II.2.12

Por tanto, en el presente modelo se han identificado categorías fundamentales que constituyen sus configuraciones: desarrollo cultural-universalización y colaboración-cooperación. Otras categorías relevantes lo son el desarrollo de la voluntad y el desarrollo de la capacidad, que se vinculan al desarrollo de la formación y el desarrollo de la proyección institucional. El desarrollo de la voluntad y la capacidad propicia el desarrollo de la identidad, la cual es síntesis del desarrollo de la autenticidad y la universalidad. Se concluye que en la relación dialéctica entre estas categorías emergen las tres dimensiones esenciales que caracterizan el proceso de internacionalización universitaria:



Figura II.2.13

A medida que se construye e integra la internacionalización en la cultura y la dinámica de la universidad desde su desarrollo cultural – universalización, se transforma su voluntad, su capacidad y su identidad en forma sostenida, lo que incide en su relevancia social. La existencia de este proceso lleva implícito el surgimiento de la visibilidad universitaria, cualidad auténtica que emerge desde sus propias potencialidades y recursos institucionales. Esta visibilidad se gesta desde las propias transformaciones y la dinámica del proceso de desarrollo institucional, con visión internacional.

La conceptualización elaborada a lo largo de este acápite permite concluir que la **internacionalización** puede ser entendida como un fenómeno multidimensional, que puede actuar como atractor de desarrollo institucional universitario con visión universal cuando se incorpora a la cultura y la dinámica institucional de forma integral. Emerge en la relación dialéctica dada entre relaciones de colaboración-cooperación que propicien el desarrollo cultural-universalización en las instituciones de educación superior. Implica el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, proceso vinculado al desarrollo de la formación y la proyección institucional. En esta dinámica, el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización impulsa el desarrollo de una identidad de la comunidad universitaria internacionalizada, la cual es también expresión de la relación dialéctica que se establece entre el desarrollo de la autenticidad y la universalidad. Ello favorece la visibilidad universitaria en el concierto universal de instituciones, así como su relevancia social en el contexto actual.

Todo lo anterior queda expresado en el modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria:

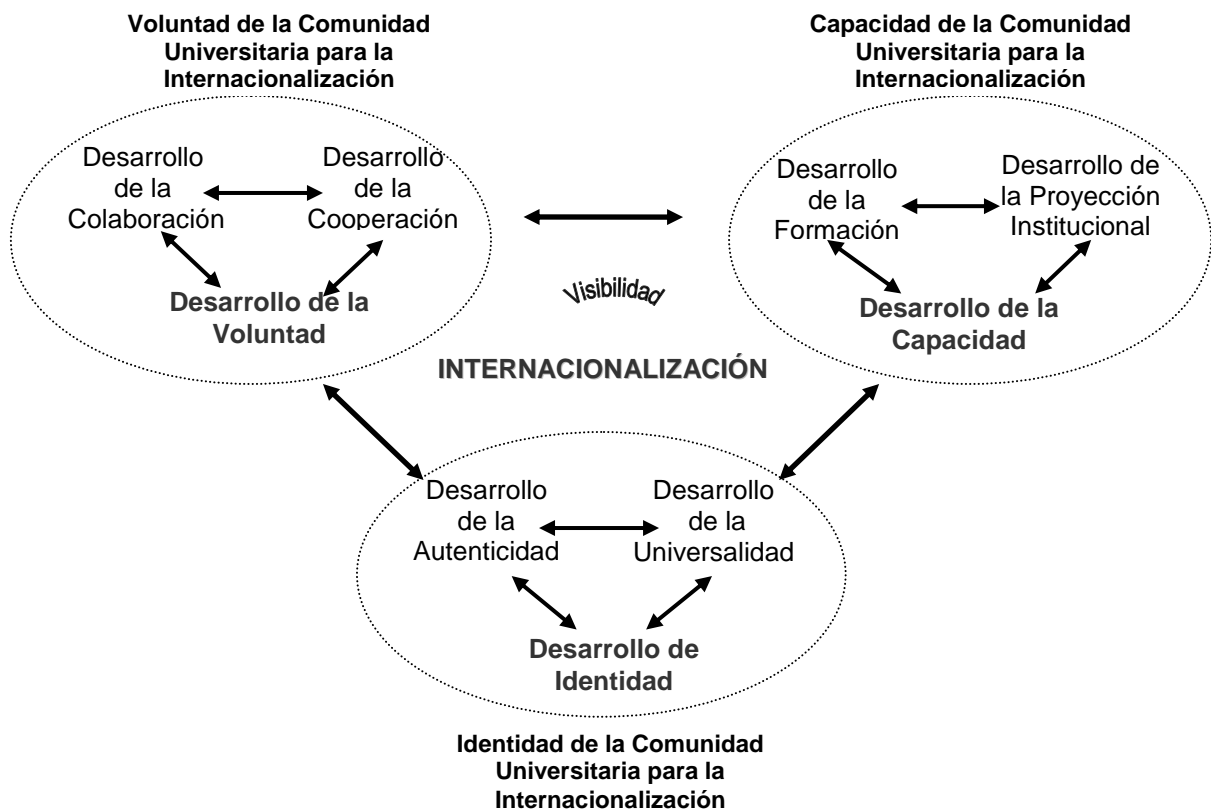


Figura II.2.14

Las **relaciones** dialécticas que se revelan en el modelo definen la internacionalización. Ello significa, que la relevancia en el desarrollo social de la universidad se ve favorecido por la universalización de su cultura y ello es posible con el desarrollo de la internacionalización. Esto supone la activación de un tramado de relaciones, el cual contribuye a la transformación de la universidad y que tiene su esencia dinamizadora entre la cooperación-colaboración como par dialéctico del que emerge el desarrollo cultural-universalización.

A partir de lo antes planteado, se concreta como **regularidad** que la internacionalización de la universidad se sustenta en el desarrollo de la voluntad, la capacidad para la internacionalización, de internacionalización y la identidad internacionalizada de la comunidad universitaria, dinamizado por el tramado de relaciones dado entre la cooperación-la colaboración y el desarrollo cultural-universalización, que adquiere carácter de objeto social de comportamiento fractal (célula dinamizadora) en el proceso.

Dicho objeto contiene en su dinámica interna las relaciones que generan el desarrollo de la voluntad, la formación, la proyección institucional, la capacidad, la identidad, la autenticidad, la universalidad y la visibilidad (ver figura II.2.15). Su potencial reordenador actúa como atractor en la autoorganización

universitaria, es liberada a partir de la puesta en marcha de estrategias de internacionalización, que promueven un cambio en la memoria del sistema, al incidir en la voluntad y la capacidad de sus actores clave. Este proceso se desarrolla en tres etapas fundamentales: **Sensibilización, Transformación y Desarrollo Sostenido**, que funcionan como estadios en la espiral de desarrollo institucional.

La **sensibilización** se entiende como el inicio del proceso; en ella se pretenden detectar las condiciones iniciales y los requerimientos individuales y colectivos del sistema, así como las exigencias sociales actuales y la dinámica social del grupo, su cultura e identidad, su voluntad y su capacidad, sus relaciones y comunicación, así como las características de la formación y la proyección institucional. En esta etapa se inicia la observación del punto crítico requerido para la transformación, vía que se emplea para el cambio. Se desarrollan acciones que dan inicio a una reflexión que conduce a la comprensión necesaria para impulsar el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria, desde una internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional.

La **transformación** comprende las subetapas de autoconocimiento (búsqueda del punto crítico), desequilibrio (creación de la perturbación), cambio y sociabilización, así como de ejecución de las acciones que derivan en dicha transformación.

El **desarrollo sostenido** incluye la autoformación continua, la cual implica el aprendizaje permanente individual y organizacional requerido para su acoplamiento estructural; la evaluación de los resultados y la de identificación de nuevas necesidades sociales e institucionales, a fin de reiniciar el proceso de sensibilización en un nuevo estadio de transformación. Ello permite construir una cultura de sostenibilidad, en un ciclo continuo de cambio institucional con miras a la relevancia social desde la perspectiva de la internacionalización.

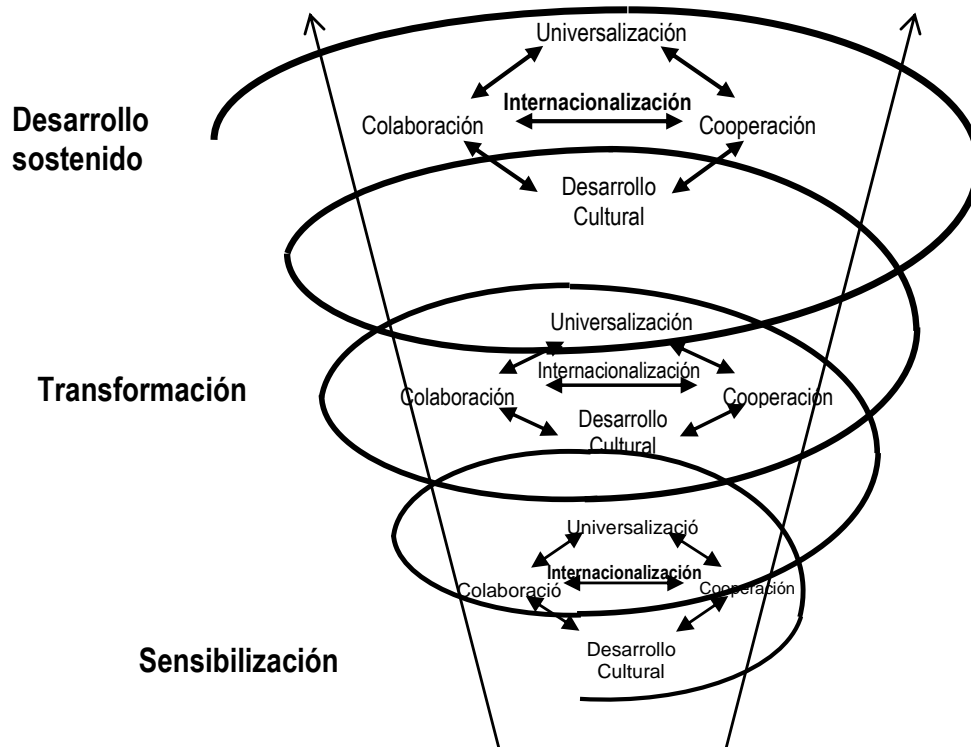


Figura II.2.15

Esta secuencia expresa el carácter autopoietico del modelo, lo que se manifiesta en su autodesarrollo desde la internacionalización, sustentado en la transformación cultural que da soporte al tránsito contradictorio y coherente entre estadios de mayor nivel de evolución e interpretación. La dinámica interna del modelo se presenta en la figura II.2.16. Su ejecución se concretiza en una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo universitario que se presenta en el epígrafe II.3.

II.3 Estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario.

La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, constituye el núcleo del aporte práctico de esta tesis, la cual viabiliza la aplicación del aporte teórico, el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria.

Esta propuesta se concretiza en una formulación estratégica dirigida a gestionar la dinámica del proceso de internacionalización como eje transversal de las funciones de pertinencia e impacto y gestión. Tiene como horizonte “elaborar una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo cultural e institucional de la universidad, que tenga como base un modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria”, objetivo del presente trabajo.

En su concepción se han empleado como métodos fundamentales el sistémico estructural-funcional y el holístico-dialéctico, los cuales permiten generalizar el modelo, concebido principalmente para el desarrollo institucional de las universidades latinoamericanas. Para su elaboración se partió del análisis y la síntesis de la información obtenida, tanto de la bibliografía consultada, como de investigaciones realizadas en otras instituciones relacionadas con el objeto de estudio. La misma consta de tres partes: **diseño estratégico, dinámica de la estrategia y metodología estratégica.**

II.3.1 Diseño estratégico.

Se establece el direccionamiento de la estrategia, desde sus propósitos, resultados esperados y descripción general. En su concepción han de ser tomados en cuenta el objetivo y la hipótesis, los criterios que describen el objeto, los resultados diagnósticos de la investigación, así como los lineamientos estratégicos institucionales.

- Direccionamiento de la estrategia.

La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario se erige sobre los fundamentos del modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria. Su direccionamiento estratégico se expresa en su propósito y en los resultados esperados; sintetiza lo institucional, lo contextual y el modelo propuesto.

Propósito.

Contribuir al desarrollo institucional de la universidad, de sus actores clave, funciones, procesos y relaciones, al incorporar en su cultura y su dinámica la perspectiva universal que propicie su desarrollo cultural-universalización, desde una gestión integrada de la internacionalización como eje transversal de la praxis universitaria. Para ello han de realizarse acciones estratégicas que favorezcan el desarrollo de la capacidad, la voluntad y la identidad de la comunidad universitaria desde y para la internacionalización, proceso dinamizado en el marco de la colaboración-cooperación, a fin de promover el cambio e incidir en la relevancia universitaria con visión local, regional y global.

Resultados esperados.

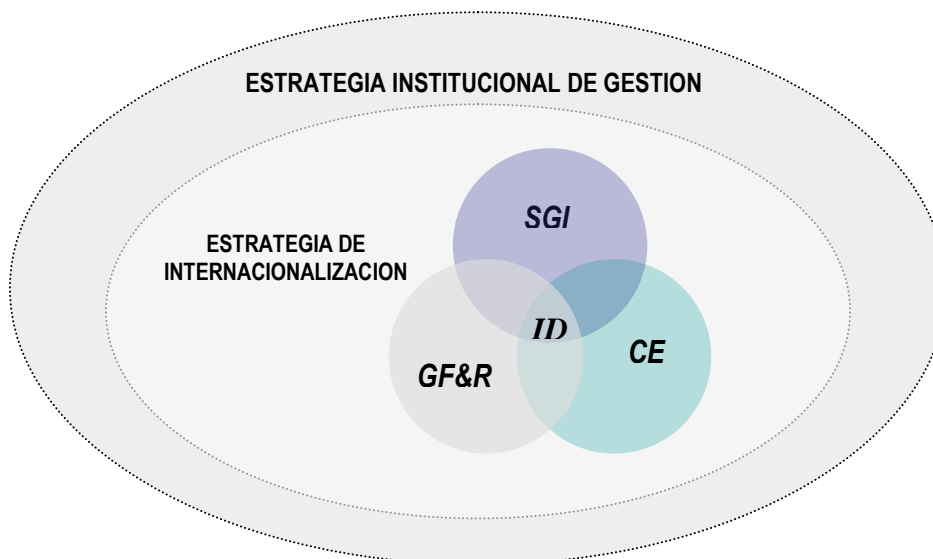
La implantación de la estrategia de internacionalización orientada al desarrollo institucional universitario, tiene con fin último un **desarrollo cultural-universalización** sostenido, sustentado en relaciones y valores de **colaboración-cooperación**, que contribuya a la relevancia institucional en la sociedad actual. Por ello, ha sido concebida para contribuir a la consecución de los siguientes resultados:

- Misión institucional redimensionada, a partir de la integración de una visión universal en las metas y objetivos de la universidad, cuyo cumplimiento contribuya a su relevancia social en el contexto global.
- Objetivos institucionales en el ámbito de la internacionalización de mayor alcance, los cuales han de responder a criterios inherentes a la internacionalización para el desarrollo institucional universitario, desde sus elementos institucionales (voluntad y capacidad de la institución para el desarrollo cultural-universalización), sus elementos de vinculación (colaboración-cooperación) y los procesos y actividades de internacionalización. (Ver Anexo II.3.1).
- Estrategia de internacionalización integrada al sistema de gestión institucional, lo que potencia su contribución al desarrollo institucional de la universidad.
- Prácticas de valor (mejores prácticas) desarrolladas por la institución en el ámbito de la internacionalización, que puedan ser compartidas con la comunidad académica nacional e internacional y con la sociedad en general.
- Voluntad y capacidad de la institución optimizada, desde el desarrollo de la formación y la proyección institucional universalizadas.
- Identidad institucional más universal y auténtica, que contribuya a la visibilidad de la universidad.
- Voluntad, capacidad e identidad para la internacionalización de la comunidad desarrollada en forma sostenida, de modo que fortalezca su compromiso con el cambio institucional y social desde una visión universal, a partir de planes, mecanismos y acciones diseñados para tales fines. Estos han de sustentarse en el desarrollo cultural-universalización, la integración y la colaboración-cooperación.
- Una comunidad académica más cooperadora y articulada, en virtud de una gestión de la internacionalización integradora.

Descripción.

La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, ha sido diseñada como un sistema de procesos, articulados desde tres componentes principales, denominados **mecanismos de implantación**. Estos son: a) los sistemas de gestión de la internacionalización, b) los grupos focales y de reflexión y c) los centros de excelencia, los cuales convergen en **interfaces de desarrollo**. Los mismos integran elementos normativos, estructural-funcionales, estratégicos, formativos, tecnológicos, entre otros, que favorecen la sinergia institucional en el ámbito de la

internacionalización. Como totalidad, este sistema constituye un componente del macrosistema de gestión institucional, como se observa en la figura:



*SGI: Sistema de Gestión de la Internacionalización *CE: Centros de Excelencia

*GF&R: Grupos Focales y de Reflexión *ID: Interfaces de desarrollo

Fig. II.3.1

La estrategia presenta un carácter integrador, el cual se expresa en el diseño y funcionamiento de sus mecanismos de implantación, así como en la naturaleza de su dinámica, concebidos para facilitar la incorporación de la internacionalización en la cultura y la praxis institucional. En virtud de las características del modelo teórico propuesto, su aplicación requiere de mecanismos de gestión que permitan su incorporación en el sistema universitario de forma integral, los cuales propicien la activación de la capacidad transformadora, la transversalidad, la sostenibilidad y el impacto que definen y sustentan dicho modelo en sus elementos esenciales. Por tanto, la estrategia opera en dos niveles simultáneos, a partir de los cuales actúa como eje transversal y como proceso de gestión:

- a) **Nivel macroestratégico**, el cual corresponde a la estrategia institucional de internacionalización que expresa la manera en que la institución integra esta dimensión a su sistema. En esta tesis se propone considerar las regularidades que caracterizan la internacionalización como eje transversal que impacta las políticas, objetivos estratégicos, estructuras, funciones, actores clave y relaciones.
- b) **Nivel microestratégico**, definido en las líneas estratégicas de internacionalización y sus acciones programáticas, que se enfoca las regularidades inherentes a las actividades derivadas de las estrategias y acciones que se desarrollan a lo largo del proceso de internacionalización.

II.3.2 Dinámica de la estrategia.

La estrategia de internacionalización está conformada por componentes articulados en forma sinérgica, a partir de los cuales se ha de propiciar el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización. La activación de estos componentes (sistemas de gestión de la internacionalización, centros de excelencia y grupos focales y de reflexión) define el funcionamiento de la estrategia, a partir de la dinámica interna que la caracteriza.

- **Funcionamiento.**

La estrategia se moviliza desde la contradicción fundamental expresada en el modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria, dada entre colaboración y cooperación. Ello genera procesos y acciones cuya naturaleza se define en atención a tres **áreas dinámicas** relevantes en el proceso de transformación que implica la estrategia: **formación, sistematización y gestión e impacto**. A su vez, estas áreas dinámicas emergen en la interacción dialéctica de las categorías del modelo, lo que permite abordar la estrategia desde dos perspectivas: a) su dinámica intrínseca, resultado de la interacción de las áreas dinámicas en los procesos de desarrollo cultural-universalización y b) la interrelación de la dinámica de la estrategia y el modelo.

- Dinámica intrínseca de la estrategia.

Como expresión del modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria, la dinámica de la presente estrategia surge en la contradicción dada entre la **colaboración-cooperación**. En su movimiento interno se relacionan las distintas áreas dinámicas, proceso en el que emerge el **desarrollo cultural-universalización** expresado desde lo holístico y la complejo. La **dinámica de la formación** refiere al conjunto de acciones dirigidas al desarrollo de la voluntad y la capacidad de los actores clave para la internacionalización. La **dinámica de la sistematización y la gestión**, la conforman los procesos y actividades cuyo propósito es integrar, sistematizar y gestionar la internacionalización en el sistema universitario.

En su interacción, la dinámica de la formación y la dinámica de la sistematización y la gestión, dan lugar al **desarrollo institucional-social**, así como a **desarrollos específicos** (funciones de pertinencia e impacto, gestión, servicios, procesos, actores clave, áreas institucionales, comunidad, entre otras), expresiones del desarrollo cultural-universalización en sus manifestaciones holística y complejas.

Estos desarrollos implican transformaciones que inciden y movilizan ambas dinámicas y propician su evolución.

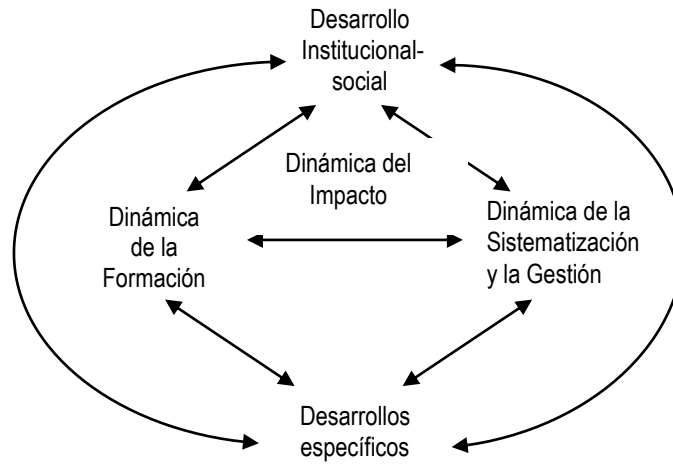


Fig. II.3.2.

A su vez, la relación dialéctica dada entre la dinámica de la formación y la dinámica de la sistematización y la gestión se sintetiza en la **dinámica del impacto**, la cual tiene que ver con la incidencia de la estrategia y del proceso de internacionalización al interior y al exterior del sistema universitario, con la manera en que su acción genera cambios en las otras dinámicas y cómo contribuye a desarrollar una identidad internacionalizada en la institución y su comunidad.

La interrelación de estos elementos -formación, sistematización y gestión e impacto-, da lugar al autodesarrollo de la estrategia, su valoración y reorientación, lo que contribuye a su mejora continua. Estas relaciones, articuladas en forma dialéctica, conforman el tramado de relaciones que dinamiza la estrategia en el nivel intrínseco, como se observa en la figura II.3.3.

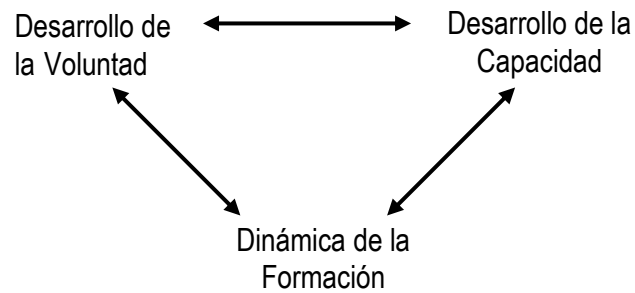


Fig. II.3.4

El **desarrollo de la voluntad** y el **desarrollo de la identidad**, dan lugar a la **dinámica de la sistematización y la gestión**, la cual propicia la articulación de **políticas, estructuras-funciones y estrategias** a partir de **sistemas de gestión de la internacionalización**. Se vincula al **desarrollo de la proyección**.

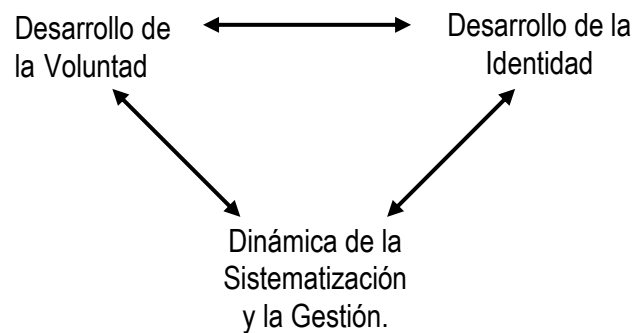


Fig. II.3.5

Asimismo, en la interacción dada entre el **desarrollo de la capacidad** y el **desarrollo de la identidad**, surge la **dinámica del impacto**, en cuyos resultados subyacen **valores, principios, creencias** y demás aspectos simbólicos de la cultura que sostienen las acciones y las relaciones. Estos pueden ser identificados y reorientados hacia una visión universal desde **grupos focales y de reflexión**. En esta dinámica se revela el desarrollo de la **autenticidad** y la **universalidad** inherentes a los procesos de **internacionalización** sustentados en la cooperación.

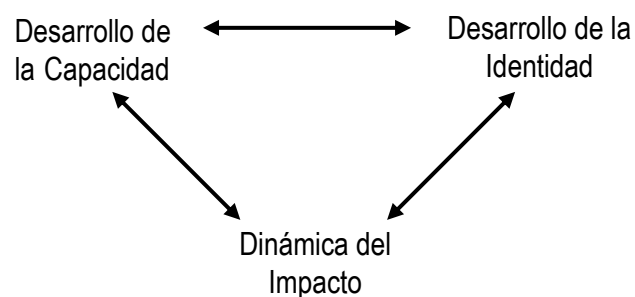


Fig. II.3.6

En la interrelación de estos elementos se derivan **interfaces de desarrollo** (programas, proyectos, otros), en cuya ejecución se articulan distintos mecanismos de implantación de la estrategia. A través de éstas se concretizan acciones para el desarrollo de la voluntad, la capacidad, la identidad de la comunidad universitaria, hacen posible la **visibilidad** de la estrategia y contribuyen a la visibilidad de la institución. En este proceso ponen de manifiesto los aspectos afectivos, cognitivos y psico-motores que involucra todo proceso formativo.

Etapas de desarrollo.

La dinámica general de la estrategia y las áreas dinámicas relacionadas a sus procesos y acciones, transitan por los tres eslabones descritos en el modelo: **sensibilización, transformación y desarrollo sostenido**. Esto implica un desarrollo en niveles ascendentes, lo que propicia su sostenibilidad. (Ver figura II.3.7).

- Mecanismos de implantación de la estrategia.

La capacidad de ejecución a la estrategia viene dada por la puesta en marcha de tres mecanismos de implantación:

1. Sistema de gestión de la internacionalización (SGI) universitaria como sustento normativo, estructural-funcional y operativo de la estrategia de internacionalización orientada hacia desarrollo institucional universitario.

El sistema de gestión de la internacionalización (SGI) propuesto, parte de la necesidad identificada de integrar la dimensión internacional en forma sistémica, a fin de potenciar su impacto en el desarrollo institucional y social. Esto ha de lograrse mediante su incorporación a los procesos de mejora continua del sistema universitario, las funciones universitarias, la modernización de la gestión y los servicios, el establecimiento de nuevos patrones de comportamiento en los actores claves institucionales, así como de relaciones internas y con el entorno, lo cual se hace viable a través de los componentes del SGI.

- Definición y componentes.

El SGI se define como un conjunto articulado de políticas, estrategias y acciones que, a través de una estructura funcional y de gestión, sustenta un proceso sinérgico e integrado de dirección y acción, que asegura la integración de la dimensión internacional en la cultura y la dinámica institucional.

- Propósito del SGI.

Establecer los medios y modos de implantación y desarrollo de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, como sustento normativo, estructural-funcional y estratégico, a fin de propiciar el desarrollo cultural-universalización de la institución, sus procesos y sus actores clave, desde un proceso de internacionalización gestionado como eje transversal de la dinámica universitaria, que se sustente en el desarrollo de relaciones de colaboración-cooperación internas y externas. Se trata de una visión en proceso, orientada hacia el futuro, multidimensional, interdisciplinaria, que requiere un fuerte liderazgo y colaboración de todas las áreas de la Institución.

La funcionalidad del sistema está dada por la articulación de los tres componentes esenciales, concebidos con la finalidad de materializar el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización:

A. Política de internacionalización, cuya función es establecer los principios y lineamientos generales que fundamentan y orientan la dimensión internacional en la praxis universitaria. Se expresa en las políticas generales de la universidad, misión, visión y objetivos estratégicos institucionales, en los cuales se debe institucionalizar la dimensión internacional como elemento consustancial a su identidad. A su vez, define las políticas de internacionalización que han de establecer el marco de actuación y la declaración de principios de la política de internacionalización de la institución; así como, proveer los lineamientos generales que orienten su accionar

B. Estructura organizacional-funcional para la gestión de la internacionalización, dirigida a diseñar y consolidar una estructura de relaciones y funciones que este modelo propone para gestionar los sistemas de internacionalización (SGI), que permita la implantación de la política institucional y el desarrollo de las estrategias, a partir de la colaboración-cooperación intra y extra sistema. Expresa la forma en que la universidad reordena sus recursos y define relaciones que permiten la implantación en forma participativa de la política de internacionalización. Su comportamiento matricial va a permitir que la dimensión internacional pueda ser asumida con funcionalidad y compromiso por todas las instancias institucionales.

A nivel operativo, los elementos que integran el SGI se han de organizar en atención a los niveles de responsabilidad y acciones que desarrollan para el proceso de internacionalización, organizándose teniendo en cuenta:

- A. Las instancias superiores que dirigen, planifican, y supervisan la implementación de la estrategia institucional de internacionalización (juntas directivas, rector, comité de internacionalización, instancia coordinadora de la internacionalización).
- B. Las instancias que contribuyen a la efectividad del sistema a través de la orientación, integración y asignación de los recursos que hacen posible el desarrollo exitoso de los procesos de internacionalización (consejos académico, de investigación, instancias superiores de dirección).
- C. Las dependencias que desarrollan los proyectos y acciones de internacionalización, núcleo del sistema (subcomités de internacionalización de áreas académicas, administrativas y de servicios).
- D. Las dependencias que sirven de soporte y enlace a los procesos de internacionalización, al desarrollar sistemas y proveer servicios (tecnológicos, de información) que aseguran la calidad y eficiencia del sistema (departamentos planificación, desarrollo, calidad, tecnologías de y información, sistemas informáticos, centro de información y gestión del conocimiento, otros).

C. *Estrategia de gestión* cuya función es planificar, dirigir, supervisar y evaluar, con sentido estratégico, las distintas acciones e iniciativas que contribuyen a integrar la dimensión internacional en los procesos universitarios, conforme a las políticas. Estas estrategias se definen en atención a tres niveles:

1. Estrategia institucional de internacionalización. Refiere la estrategia marco definida por la universidad, la cual refleja la visión y establece el enfoque institucional. En esta propuesta se concibe la internacionalización integrada a la dinámica institucional de las áreas de desarrollo estratégico de las universidades, nivel en que se enmarca esta estrategia.
2. Objetivos y líneas estratégicas del SIG. Se refiere al direccionamiento estratégico específico en base al cual se definirán los planes de acción desde los cuales operará en sistema. Responden a transversalidad de la estrategia institucional marco. Incide en el desarrollo de las funciones de pertinencia e impacto, la gestión y la mejora continua del sistema universitario. En estas líneas estratégicas deben contemplar las áreas de desarrollo e impacto institucional.
3. Acciones Programáticas que permiten la implantación de las estrategias. Proveen el marco para la organización, planeación y ejecución de actividades formativas y de servicio, tanto en lo académico como en lo administrativo.

- Evaluación.

El SGI ha de contar con un sistema de indicadores que permitan evaluar los resultados de la implantación de la dimensión de Internacionalización, desde tres enfoques a) indicadores que permita

medir el grado de implementación de la estrategia alcanzado, b) indicadores que permitan evaluar los resultados y el impacto de la implantación de la estrategia y c) indicadores que permitan valorar la pertinencia y la calidad del proceso de internacionalización.

2. Grupos focales y reflexión.

Este mecanismo refiere a los espacios de diálogo, comunicación y formación, diseñados para incentivar la participación dirigida y consciente de los miembros de la comunidad académica y promover el desarrollo cultural-universalización desde la integración de pensar (lo cognitivo), el sentir (lo afectivo) y el hacer (lo psicomotor) del ser humano.

Propósitos.

a) Explorar actitudes, prioridades, valores, creencias y marcos conceptuales relativos al proceso de internacionalización orientado hacia el desarrollo institucional universitario, el desarrollo cultural-universalización, la colaboración-cooperación y aspectos vinculados a la estrategia. De esta forma, los actores clave tendrán la oportunidad de participar y analizar críticamente la experiencia particular e institucional en el ámbito de la internacionalización, establecer consenso y contribuir a la toma de decisiones.

b) Propiciar la formación de valores y actitudes que favorezcan el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, mediante la conformación de pequeños grupos de estudio y reflexión, así como la utilización de otras estrategias grupales, entornos virtuales de aprendizaje y comunicación, entre otros recursos. Se recomienda la realización de talleres y plenarios diseñados para propiciar la comunicación a mayor escala y alcance.

Este mecanismo resulta de especial utilidad en la etapa de sensibilización de la estrategia, en las evaluaciones y para los estudios de impacto y en la identificación de nuevas líneas de actuación institucional desde la internacionalización, que incidan sobre la proyección institucional con visión universal.

3. Centros de Excelencia (CE).

Constituyen un mecanismo de carácter sistémico, óptimo para facilitar el desarrollo de mejores prácticas de internacionalización en las universidades. Se conciben a partir de la articulación de componentes y subcomponentes internos y externos, enfocados en la formación de la capacidad requerida para la consecución de mejores prácticas. Incluye conocimientos, habilidades, soportes y recursos tecnológicos que facilitan la sinergia interna del sistema y de éste con su entorno.

Se entiende como **mejor práctica** una competencia particular y diferenciadora desarrollada por la institución, basada en sus fortalezas y oportunidades, que incide sobre el desarrollo institucional al transformar aspectos de la cultura de la institución y de sus actores clave. Incrementa elegibilidad de la universidad y se traduce en una capacidad compartible con otras instituciones, la cual contribuye con la relevancia social de la universidad a nivel nacional e internacional.

- Propósito.

Articular de capacidades y voluntades institucionales, lo que incluye las redes externas de cooperación y medios de apoyo, a fin lograr el desarrollo de mejores prácticas de internacionalización para el desarrollo institucional universitario, compartibles con la comunidad académica nacional e internacional.

- Componentes.

- A. *Tecnología blanda*, constituida por los programas que propician el desarrollo de los conocimientos, habilidades y valores que definen la mejor práctica elegida por la comunidad universitaria para expresar y compartir su desarrollo cultural-universalización en pos del desarrollo institucional.
- B. *Tecnología dura*, conformada por la infraestructura tecnológica e infocultura que soportará el proceso de transformación, desde una mejor reorganización y uso de los recursos institucionales.
- C. *Servicios de enlace*, soporte que propicia la sinergia de los centros de excelencia. Facilitan la vinculación y acceso de la tecnología dura y blanda, así como la interacción con el resto de los sistemas y procesos que le proveen apoyo. Incluye los departamentos de servicios tecnológicos, centros de información y documentación, redes y alianzas, fondos de cooperación, entre otros.

Los centros de excelencia son mecanismos de fácil implantación en las instituciones, principalmente en calidad de actividades estratégicas que permiten materializar resultados previstos en los planes de desarrollo institucional. Promueven la transformación del sistema y de su entorno, al tener como principio de actuación la puesta en común de la mejor práctica alcanzada.

- Integración de mecanismos para la implantación: Interfaces de desarrollo (ID)

En la implantación de la estrategia de internacionalización orientada al desarrollo institucional universitario se requiere la articulación de sus distintos componentes, a fin de llevar a cabo acciones específicas que tengan como resultado el desarrollo de voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización. Las interfaces de desarrollo son espacios de intersección entre diferentes mecanismos de implantación de la estrategia, los cuales convergen para

concretar y hacer viable los objetivos estratégicos desde acciones programáticas. Éstas posibilitan a los actores clave interactuar con la estrategia y la hacen visible. A través de ellas se construyen significados y sentidos que contribuirán a lograr los objetivos y alcanzar los resultados esperados.

II.3.3 Metodología estratégica.

La implantación de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, que tiene como base el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, se fundamenta en la estrategia de gestión desarrollada por H. Fuentes y col (2003a), La misma ha sido validada como referente en investigaciones desarrolladas y tesis defendidas exitosamente, algunas de ellas relacionadas con el objeto de esta investigación (Mellado Pérez, B., 2005; Díaz, C., 2005).

- Descripción y funcionamiento.

La estrategia está conformada por un conjunto de procedimientos a partir de los cuales se define su direccionamiento y planeación, relacionados dialécticamente. La figura siguiente muestra el sistema con sus elementos direccionamiento y planeación de la estrategia, estableciendo sus relaciones y etapas por niveles:

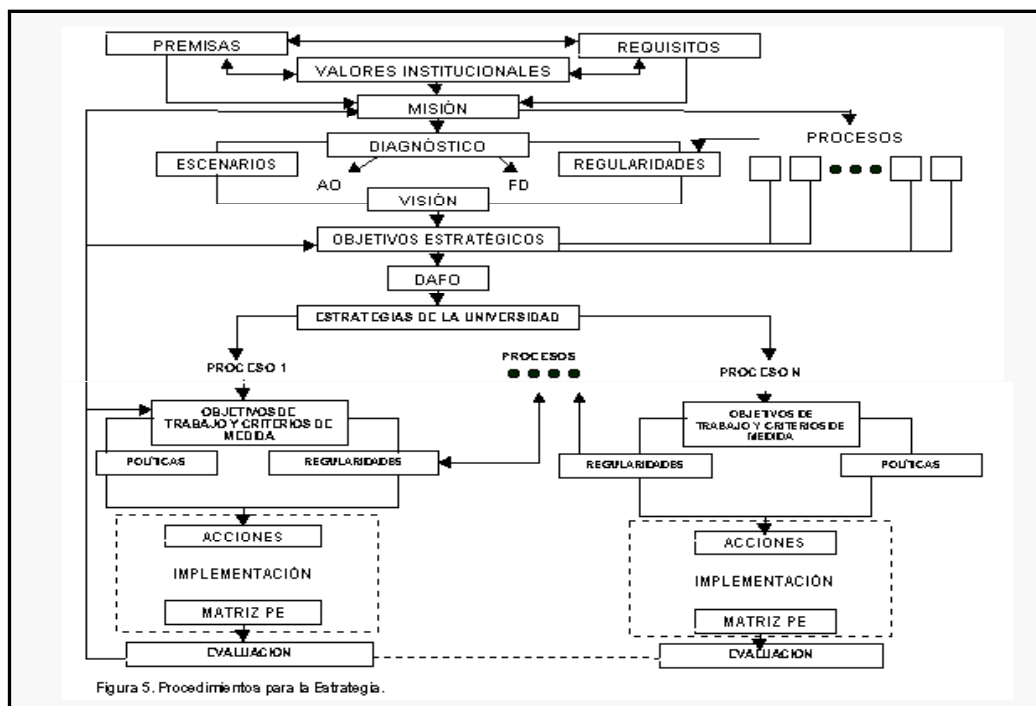


Figura II.3.8. Modelo general de diseño de una estrategia de gestión

El **primer nivel**, que permite definir el direccionamiento de la estrategia, se realiza desde las categorías, dimensiones, eslabones, relaciones y regularidad del modelo que sustenta dicha estrategia, en unidad con los elementos que dan soporte al direccionamiento estratégico de la institución, lo que marca su proyección. En el mismo se establece *el es* y *el deber ser* de la dimensión internacional y la estrategia de internacionalización propuesta en esta investigación, en la plataforma institucional y normativa de la universidad. Se define, además, su orientación estratégica, a partir de la armonización de las necesidades e intereses institucionales y las necesidades y tendencias del contexto.

La primera fase consiste en la determinación de las **premisas y requisitos** y a partir de éstos los **valores institucionales**. La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario se sustenta en los valores que han sido formados desde sistema simbólico que sustenta su cultural, sus expresiones espirituales y materiales, la historia, experiencia, el contexto y demás elementos y que han permitido ir conformando valores universales, regionales, territoriales e institucionales que definen la cultura y la identidad de la institución y su comunidad. Las premisas y requisitos se constituyen en antecedentes de los valores institucionales y a la vez los retroalimentan.

Otra fase clave de este nivel está dada por el análisis de la **misión** y la **visión institucional**, las cuales determinan la orientación de las políticas, metas, estrategias y planes de la universidad, lo que incluye la estrategia propuesta en esta investigación. Asimismo, su impacto transformador sobre la cultura y la dinámica institucional, desde la integración de una visión universal, se ha de constituir en requerimiento imprescindible para redimensionar la misión, la visión, la planeación institucional, así como las políticas, objetivos estratégicos y operativos específicos para esta estrategia.

El **segundo nivel**, de carácter intermedio entre el direccionamiento y la planificación lo es la fase exploratoria. En la misma se lleva a cabo el **diagnóstico estratégico**, el cual permite evaluar los factores internos y externos que inciden en el cumplimiento de la misión, relacionados con la propuesta de estrategia que se presenta. En esta fase se desarrollan paralelamente el análisis del entorno (estado del arte, tendencias, retos) y el análisis interno (situación actual de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, las estructuras y recursos institucionales -incluye la formación y sus procesos -, los métodos de gestión, entre otros).

Para ello se requiere tanto el uso de estrategias de investigación social y educativa, como en análisis FODA, para la identificación de amenazas, oportunidades, fortalezas y debilidades, a fin de determinar las variables que inciden en la definición de los **escenarios** y el **contexto** donde se desarrolla el

proceso, así como las regularidades que se dan en el objeto como un todo, en este caso la internacionalización para el desarrollo institucional universitario.

Esto deriva en la definición de la **visión estratégica** que orienta la propuesta, síntesis prospectiva que direcciona la proyección institucional en el ámbito de la internacionalización, definida desde la información diagnóstica, las regularidades y los escenarios. En este caso implica desarrollar la voluntad y la capacidad para el cambio hacia la universalización, a fin de transformación la identidad de la comunidad universitaria desde la internacionalización, sustentada en relaciones de cooperación.

La conclusión de la fase intermedia, da paso al **tercer nivel**, la **planificación estratégica**. Aquí, la visión estratégica se concreta en el **objetivo estratégico** que se ha de establecer para cada uno de los procesos definidos, sin definir jerarquías de unos sobre otros, en tanto se considera que todos son determinantes para que al desarrollar la misión se alcance la visión y que exprese el propósito fundamental del modelo, desde la estrategia.

A partir de la conceptualización de una **macroestrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario**, se establecen los objetivos estratégicos conforme a las dimensiones del modelo a ser desarrolladas. Estos objetivos concretan los criterios de medida o indicadores que permiten evaluar su cumplimiento, punto de partida para establecer las acciones, constituyendo la base de la microestrategia, la cual tiene un carácter programático desde la planeación.

Los **planes de acción** en los que se establecen **los objetivos** y las **acciones programáticas**, se definen tomando en cuenta las áreas que dinamizan el proceso de desarrollo institucional universitario desde la estrategia propuesta: a) formación para los procesos de internacionalización, b) sistematización y gestión del proceso de internacionalización y c) impacto de la dinámica de la dimensión de internacionalización en el desarrollo cultural-universalización que propicie el desarrollo institucional y social y las etapas de la espiral de desarrollo del proceso de internacionalización (sensibilización, transformación y desarrollo sostenido). De igual modo, han de responder a las necesidades identificadas en los diagnósticos y análisis estratégicos.

La singularización de esta estrategia para una institución de educación superior, se ha de llevar a cabo en correspondencia con las premisas y requisitos particulares de la institución, que prevean tanto el actual desarrollo como los escenarios futuros. Para su implantación, se requiere establecer un conjunto de procedimientos que motoricen el proceso de internacionalización orientado hacia el desarrollo institucional universitario, cuyas acciones principales son:

1. Creación del sistema de información para la caracterización de la relación Universidad – Sociedad, tomando en cuenta lo local, lo regional y lo internacional (Fijar premisas y requisitos).
2. Determinación de los patrones de comportamiento cotidiano de los sujetos de la institución (Fijar valores institucionales y cultura organizacional).
3. Identificación de las insuficiencias para el logro de la visión en el cumplimiento de la misión.
4. Realización de la matriz DAFO de acuerdo a los patrones de comportamiento.
5. Determinación de las restricciones de no equilibrio acorde con las debilidades de la institución.
6. Determinación de alianzas estratégicas.
7. Desarrollo de centros de excelencia de acuerdo a las fortalezas y oportunidades de la institución, de forma que generen nuevas restricciones de no equilibrio.
8. Reconocimiento de las etapas de transformación y las nuevas restricciones de no equilibrio asociadas.
9. Determinación de los patrones de comportamiento cotidiano de los sujetos de la institución en las nuevas condiciones.
10. Evaluación del impacto social.
11. Pasar al punto 1 nuevamente.

En todos los niveles y etapas de la implantación de la estrategia, deben estar presentes los elementos y resultados del modelo de desarrollo cultural-universalización, de los cuales es expresión e instrumento, en función de la transformación y búsqueda del perfeccionamiento del proceso de internacionalización universitario. Esto requiere, además, implicar a toda la comunidad universitaria a través de su desarrollo cultural-universalización como sustento de la estrategia, desde los mecanismos establecidos (sistema de gestión de la internacionalización, grupos focales de discusión y reflexión y centros de excelencia). Lo metodológico se expresa en las tres etapas inherentes al modelo: a) Sensibilización y diseño; b) Transformación y c) Desarrollo sostenido.

Consideraciones acerca de la estrategia y su implantación.

La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, ha sido diseñada con el propósito de hacer viable la aplicación del modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización universitaria. Tanto el modelo como la estrategia están

dirigidos a propiciar el desarrollo institucional universitario desde la internacionalización, a partir de una propuesta de desarrollo cultural-universalización activada por la colaboración-cooperación.

Diversas son las investigaciones relacionadas con el proceso de internacionalización, algunas de las cuales proponen diferentes modelos, estrategias y procedimientos de internacionalización. No obstante, es criterio de la autora que las propuestas analizadas precisan complementarse con mecanismos propicien el desarrollo cultural-universalización. Ello plantea la necesidad de elaborar estrategias que contribuyan a desarrollar la capacidad y la voluntad de la comunidad universitaria para la internacionalización, a través de la formación y la formulación de un proyecto institucional transformador que integre lo universal en la identidad universitaria.

La presente propuesta ha permitido a la investigadora, definir objetivos y estrategias que, desde una praxis, se materializan en sus respectivos planes de acción, criterios de medida y grados de consecución. Estos atienden a elementos que determinan y connotan la relevancia universitaria desde la perspectiva internacional, entendida como eje transversal que dinamiza el desarrollo cultural-universalización de las funciones de pertinencia e impacto y de gestión de la institución.

Con ello se pretende contribuir a superar las limitaciones que, desde la internacionalización, limitan la relevancia institucional universitaria en la sociedad actual, situación que ha quedado evidenciada en estudios internacionales, regionales y locales, así como en el diagnóstico realizado en esta investigación. La propuesta aporta, además, una estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional de la universidad, que tiene como base el modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria.

Conclusiones.

En la fundamentación teórica del modelo de desarrollo cultural-universalización y la estrategia de internacionalización orientada al desarrollo institucional universitario se incluyen referentes filosóficos, socio-económicos, culturales, psicológico, pedagógicos y enfoques acerca de la internacionalización de la educación superior, que desde lo epistemológico sustentan el modelo y la estrategia.

La elaboración del modelo, permitió revelar que la internacionalización de la universidad en la sociedad actual, se desarrolla a partir de la dialéctica que se establece entre la cooperación-colaboración y la universalización-desarrollo cultural, tramado de relaciones que se constituye en célula dinamizadora del proceso. En su desarrollo, potencia la transformación de la universidad y por ende de la sociedad.

En el modelo se revelan categorías tales como desarrollo de la voluntad, desarrollo de la capacidad y desarrollo de la identidad. Estas se relacionan con el desarrollo de la formación, el desarrollo de la proyección institucional, el desarrollo de la universalidad y de la autenticidad, lo que propicia la visibilidad institucional. En la interacción de estas categorías emerge la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, las cuales sustentan su gestión. Esta dinámica define un proceso evolutivo que transita por la sensibilización, la transformación y el desarrollo sostenido. Las consideraciones antes expresadas, se sintetizaron en tres relaciones y una regularidad que caracterizan el modelo y sustentan la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario.

La estrategia opera desde el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad a partir de tres dinámicas: formación, sistematización y gestión e impacto, las cuales se inscriben en la espiral sensibilidad-transformación-desarrollo sostenido. Cuenta con tres mecanismos de funcionamiento: sistema de gestión de la internacionalización, grupos focales y de reflexión y centros de excelencia. Su aplicación parte de la consideración de las especificidades de la institución y prevé las acciones acorde a las regularidades, el contexto y las políticas institucionales.

Se evidencia que el desarrollo institucional universitario se ve redimensionado desde una perspectiva localista a una visión universal de la educación superior, sus actores y contextos, cuando se conciben e implantan interfases que articulan los mecanismos desde acciones significativas y desarrolladoras. Ello permite la participación colectiva en la construcción de una praxis institucional internacionalizada a todos los niveles. De este modo se propicia que la universidad, desde su propia gestión y esencia, se proyecte, se desarrolle y amplíe los ámbitos de su visión y práctica internacional y con ellos de desarrollo cultural- universalización y su capacidad de cooperación.

CAPITULO III. ESTRATEGIA DE INTERNACIONALIZACIÓN ORIENTADA HACIA EL DESARROLLO INSTITUCIONAL DE LA UNIVERSIDAD APEC.

En este capítulo se elabora la estrategia propuesta en esta investigación aplicada a la Universidad APEC, a fin de ser implantada a lo largo del período 2007 – 2010. A través de la misma se pretende contribuir al desarrollo institucional de esa institución, a partir de su desarrollo cultural-universalización, sustentado en la colaboración-cooperación.

De igual modo, se presenta la implantación parcial de la estrategia, en la descripción de los mecanismos de implantación Sistema de Internacionalización y Cooperación de la Universidad APEC, SGIC y el Centro UNAPEC para la Excelencia Académica, desde los cuales se han desarrollado programas dirigidos al mejoramiento continuo de la calidad académica y la transformación cualitativa del profesorado. Ello ha dado lugar a la configuración de una interfaz de desarrollo destinada a la formación de docentes, el Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares, abordado en el segundo epígrafe.

Los métodos de validación de la estrategia se presentan en el tercer epígrafe e incluyen su aprobación por los máximos organismos institucionales de la Universidad APEC, el Consejo Académico y la Junta de Directores, así como la valoración del modelo y la estrategia por criterio de expertos.

III.1 Implantación de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional en UNAPEC.

La estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, constituye el instrumento que viabiliza la implantación del modelo de desarrollo cultural universalización propuesto en esta investigación. Su diseño general y su aplicación parcial ha sido llevada a cabo en la Universidad APEC, a fin de establecer la manera en que esta institución diseña y articula las acciones dirigidas al desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización. La estrategia ha sido elaborada en correspondencia con los requerimientos y características de la institución, de sus actores clave, así como de las necesidades de desarrollo humano que se verifican a nivel local, regional y mundial. Como fin último se espera contribuir con el desarrollo institucional y la relevancia social de UNAPEC.

Para la elaboración de la estrategia se ha utilizado la estrategia metodológica descrita en el epígrafe II.3, fundamentada en los trabajos de H. Fuentes y col. (2003). En la obtención de información

institucional relativa a la Universidad APEC se ha utilizado el Autoestudio Institucional (2004), el Informe de Evaluación Externa del Autoestudio (2004), el Plan Estratégico 2004-2006 (2004) y el documento Resultados y avances. Plan Operativo Anual 2005-06 (2005).

III.1.1 Estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional en UNAPEC.

▪ Premisas.

1. La Universidad APEC es una institución de nivel superior, la cual se encuentra en un proceso de desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad institucional y de su comunidad académica, a fin de accionar desde una formación integrada y una gestión dinámica que propicie su desarrollo cultural-universalización y con ello el desarrollo institucional que propicia su relevancia en la sociedad actual. Para ello ha incorporado innovaciones a su praxis que incluyen la tecnología y la investigación en su proceso formativo, ha fortalecido la extensión y realizado avances en la integración de las dimensiones de pertinencia, calidad e internacionalización a su cultura y su dinámica, lo que redimensiona su rol académico y social, conforme a los retos y desafíos que enfrenta la educación superior del siglo XXI.
2. En la conceptualización de su proyección institucional a corto plazo, expresada en su Plan Estratégico Institucional, UNAPEC ha definido objetivos y acciones dirigidas al cambio institucional, a fin de afrontar los desafíos presentes y futuros. En el mismo, la internacionalización se ha constituido en el tercer objetivo estratégico para el desarrollo institucional y entre sus retos estratégicos incluye la mejora continua de la calidad académica, la virtualización, la acreditación nacional e internacional y el redimensionamiento de su impacto social con miras a contribuir al desarrollo humano.
3. En lo relativo a la sistematización y la gestión, UNAPEC ha asumido como una de sus estrategias integradoras la articulación de sus componentes en calidad de sistemas, a fin de promover la sinergia institucional que propicie su desarrollo. En ese sentido ha diseñado un sistema de gestión de la internacionalización con el propósito de consolidar esta dimensión como eje transversal que integre la visión universal a la cultura y la dinámica institucional, lo que contribuye al desarrollo cultural-universalización.
4. La Universidad APEC cuenta con una Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación y una coordinación de programas académicos internacionales, instancias dedicadas al desarrollo de actividades de internacionalización. La institución tiene una amplia disponibilidad de recursos tecnológicos a disposición de estos procesos.

5. UNAPEC para la internacionalización, cuenta con una experiencia en actividades de internacionalización y colaboración internacional, lo cual ha contribuido a su visibilidad a nivel nacional e internacional, base para el desarrollo de su capacidad para la internacionalización. Dispone de alianzas, membresías internacionales y la internacionalización incide en la formulación de ofertas académicas y se toma en cuenta en la formulación de estrategias de desarrollo institucional.
 6. La institución ha declarado como actores clave los estudiantes, docentes, personal administrativo, de servicio y de apoyo, así como el entorno local, regional e internacional. En los últimos años, desarrolla un proceso de formación integral de su comunidad académica que permita construir competencias que propicien la excelencia académica y la inserción de sus profesionales en el desarrollo económico, social y cultural.
 7. UNAPEC ha iniciado acciones orientadas al impacto social con miras al desarrollo humano, expresado en proyectos formativos y el desarrollo de mejores prácticas, desarrolladas sobre la base de la colaboración-cooperación, las cuales comparte con el sistema educativo nacional.
- Requisitos.
1. El desarrollo de la voluntad de la comunidad universitaria para la internacionalización, que se manifieste en la apropiación de una visión y un compromiso común en torno a la internacionalización, que se exprese en el desarrollo de su voluntad, su capacidad y su identidad para la internacionalización, así como en su impacto en la cultura y la dinámica institucional.
 2. La implementación efectiva del mecanismo de implantación Sistema de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC, SGIC, orientado a facilitar el desarrollo cultural-universalización con miras al desarrollo institucional de la universidad, lo que contribuye a su sistematización y gestión.
 3. El desarrollo cultural-universalización de UNAPEC y su comunidad académica, el cual se manifiesta en una cultura de internacionalización y la colaboración-cooperación, que incida y se exprese en cada uno de los procesos y áreas de desarrollo institucional universitario, los patrones de comportamiento de los actores clave y las relaciones internas y externas de la universidad.
 4. El desarrollo de la formación que contribuya al desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización. Esto se ha de expresar en el incremento sostenido del número de actores claves y procesos institucionales que integran la visión de internacionalización a su desarrollo, en una mayor la calidad e integralidad en la incorporación de la

dimensión de internacionalización a los procesos de pertinencia e impacto y de gestión propiciando el desarrollo institucional y su impacto a lo interno y externo de la institución.

5. Una proyección institucional que integre criterios de universalidad, sustentada en el desarrollo cultural-universalización y que contribuya a la visibilidad y la relevancia de la universidad.
 6. Un incremento en el impacto institucional desde la internacionalización y desde el desarrollo de proyectos de extensión, investigación y programas académicos con relevancia, generadores y preservadores de las acciones de cooperación internacional, en los que prime el sentido de universalización de la comunidad académica internacionalizada.
- Valores Institucionales compartidos.

En la Universidad APEC la comunidad universitaria comparte valores relacionados con la internacionalización como:

1. Calidad y eficiencia como actitud de desempeño.
 2. Humanismo, ética y liderazgo.
 3. Creatividad, visión holística y pensamiento complejo, capacidad de investigación e innovación.
 4. Actitud emprendedora, con capacidad de autoformación y autogestión.
 5. Solidaridad, equidad, participación y responsabilidad social.
 6. La universalización y el uso de las TICs como elemento de desarrollo social.
 7. Comprensión de la necesidad impostergable de la internacionalización a fin de propiciar el desarrollo cultural-universalización sustentado en la colaboración-cooperación que demanda la sociedad actual.
 8. Disposición a la integración nacional, regional e internacional.
 9. Compromiso con el respeto a la diversidad, a los derechos humanos, la cultura de la paz y la preservación del medio ambiente, a fin de garantizar un desarrollo humano sostenible.
- Misión institucional de UNAPEC.

Formación de recursos humanos de calidad para el trabajo, con énfasis en el área de los negocios y los servicios, de acuerdo a las exigencias del desarrollo y dentro del marco de la pluralidad étnica, ideológica, política y religiosa.

- Visión institucional de UNAPEC.

Posicionamiento institucional con prestigio y calidad de primer orden, en tanto universidad para la formación de recursos humanos óptimos para los negocios y los servicios, para la competitividad nacional e internacional.

- Diagnóstico estratégico de UNAPEC relativo a la internacionalización.

Análisis interno (Fortalezas y debilidades). En esta análisis se utilizaron los criterios establecidos en el autoestudio institucional: Institucionales, Funcionamiento, Gestión de la docencia, Personal docente, Investigación y extensión, Asuntos estudiantiles, Infraestructura, Integridad y posicionamiento.

a) Fortalezas.

Institucionales

- La voluntad institucional, expresada en su institucionalidad, se ha fortalecido y existe una reorientación de la dirección estratégica institucional en búsqueda de la excelencia producto de una construcción colectiva.
- En su proyección institucional, UNAPEC incluye una visión de futuro que considera la internacionalización, la cual está expresada en su *Plan Estratégico*, el cual contiene los objetivos y las estrategias para alcanzarlos.
- Su visibilidad se expresa en su participación activa en organismos nacionales e internacionales prestigiosos y es reconocida nacional e internacionalmente.

Funcionamiento

- En el ámbito de la sistematización y de la gestión, en la estructura organizacional se destaca la existencia de una Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación.
- En su sistematización y gestión se observan avances dirigidos hacia el logro de un funcionamiento más integrado, a través de una articulación orgánica de las distintas instancias institucionales y unidades adscritas como sistemas de gestión.
- En lo relativo a la dinámica de la formación y la capacidad de la comunidad universitaria, existen programas de apoyo, capacitación y entrenamiento que benefician al personal de la institución, desarrollados a partir de relaciones de colaboración.
- Existen organismos colegiados que funcionan con regularidad y controlan y redefinen la reglamentación vigente, dentro de los cuales se contempla el Comité de Internacionalización.

Gestión de la docencia

- La universidad mantiene una evaluación continua (cada cinco años) de su currícula, la cual es rediseñada con la participación de diversos sectores de la sociedad, a fin de mantener la actualización profesional y la pertinencia académica. En este proceso se incluyen referentes internacionales.

Personal docente

- La institución desarrolla varios programas de formación profesoral, ofrece facilidades de actualización, capacitación, formación y perfeccionamiento a sus profesores. Las tres cuartas partes de los docentes de UNAPEC (75%) está formado a nivel postgradual en sus áreas perfiles de docencia y aproximadamente la mitad (45%) de la planta profesoral cuenta con capacitación posgradual en el área pedagógica con énfasis en la enseñanza de las ciencias particulares que imparten, en un programa auspiciado por la institución, que se sustentan en relaciones de colaboración.
- Fácil acceso a la infraestructura, los equipos, accesorios y medios audiovisuales necesarios para facilitar su labor docente, así como a capacitación para la elaboración y producción de medios audiovisuales.

Investigación y extensión

- La Institución tiene definida un Sistema de Ciencia e Innovación que contiene su política, estructura y estrategia,
- Los Centros Asociados de UNAPEC fortalecerán las funciones sustantivas de investigación y extensión, favoreciendo la formación continua. Existe un Departamento de Extensión Cultural, responsable de la planificación, programación y administración de los recursos asignados a la creación artística y un departamento de Educación Continuada que administra las ofertas de educación continuada.

Asuntos estudiantiles

- UNAPEC cuenta con un Decanato de Asuntos Estudiantiles que se encarga de brindar servicios a los estudiantes, muchos de los cuales se han automatizado y se accesa vía internet.

Infraestructura

- En lo relativo a la capacidad de la UNAPEC, la misma ofrece una variedad de servicios virtuales para uso de la comunidad académica.
- Dispone en cantidad suficiente de laboratorios, talleres y centros de prácticas, en los que cuenta con los recursos más actualizados de las tecnologías de la información y la comunicación al servicio del proceso enseñanza-aprendizaje.
- Existen en la institución espacios colectivos propios, tales como canchas deportivas, anfiteatro, auditorio, salones multiusos, cafeterías, parques, jardines y parqueos.

Integridad y posicionamiento

- UNAPEC participa en actividades de evaluación a nivel local, habiendo adquirido la acreditación nacional de la Asociación Dominicana de Autoestudio y Acreditación, ADAAC, en el año 2005.
- Forma parte de prestigiosos organismos nacionales e internacionales y es reconocida nacional e internacionalmente.
- Es pionera a nivel nacional en el vínculo e intercambio con instituciones internacionales, siendo la primera universidad en contar en el país con una instancia especializada, a nivel de Vicerrectoría, dedicada a la internacionalización.
- Existen planes y acciones para el aprovechamiento institucional de acuerdos e intercambios con instituciones nacionales e internacionales.
- En su sistematización y gestión, se dispone de un adecuado registro y seguimiento de los acuerdos de cooperación y la institución busca utilizarlos al máximo.

b) Debilidades.

Institucionales

- En su proyección institucional, aún cuando se cuenta con un claro direccionamiento estratégico, se verifica un rezago en establecer prioridades, estrategias y acciones, lo que limita el aprovechamiento de oportunidades. Esto se verifica de manera connotada en el ámbito de la internacionalización, que sigue siendo percibida como una actividad vinculada al posicionamiento institucional.
- Se observa una escasa institucionalización del rol de la Vicerrectoría de Internacionalización y Cooperación, así como un bajo reconocimiento de su rol coordinador de esta dimensión.

- La dimensión internacional ha sido poco relevante en el proceso de conformación y desarrollo de la proyección institucional (proyecto educativo) de UNAPEC y se encuentra insuficientemente integrada al desarrollo institucional, lo que expresa una baja identidad de la comunidad universitaria con visión internacional.

Funcionamiento

- Se dispone de escasos recursos humanos especializados en investigación, desarrollo de proyectos, manejo de las TIC, planificación, internacionalización, cooperación y evaluación institucional.
- Los procesos integrados e institucionalizados para sistematización y gestión de la internacionalización son reducidos.
- Aún cuando hay una gran disponibilidad de recursos y desarrollos tecnológicos e informáticos, se requiere una mayor organización y un uso más eficiente de los mismos, con una mayor cobertura virtual regional e internacional de las actividades y servicios que oferta UNAPEC.
- Los mecanismos de estímulo para un mejor desempeño son mínimos, lo que reduce las acciones innovadoras en el ámbito de la internacionalización.

Gestión de la docencia

- En el proceso de realización de las transformaciones curriculares la dimensión de internacionalización es insuficientemente considerada.
- La apropiación tecnológica por parte del personal y de los docentes es insuficiente, lo que limita su eficacia y dificulta la colaboración e integración académico-tecnológica.

Personal docente

- Sólo el 1.4% de los docentes posee grado doctoral y la producción científica no es requisito de ingreso ni permanencia docente.
- Poca experiencia y participación del personal docente de las acciones que se generan en los procesos de internacionalización.
- La participación de los profesores en los procesos de desarrollo institucional es limitada e informal.
- Poco dominio de lenguas extranjeras.

Investigación y extensión

- La dedicación de los profesores universitarios es casi exclusiva a la actividad docente -en ausencia de investigación científica y tecnológica.
- La baja actividad investigativa de los estudiantes y otros actores.
- La insuficiente la participación de la comunidad universitaria en redes de cooperación internacional.
- El limitado fomento de la creación artística y cultural, así como su difusión internacional que reduce su capacidad para el intercambio y la visibilidad desde este ámbito.

Asuntos estudiantiles

- La ausencia de estrategias dirigidas a satisfacer las necesidades de los estudiantes extranjeros.

Infraestructura

- Ausencia de capacidad infraestructural para la atención y recepción de estudiantes y profesionales internacionales.

Integridad y posicionamiento

- La capacidad institucional en el ámbito de la internacionalización han sido poco utilizadas para fortalecer la visibilidad de UNAPEC a nivel regional y global.

Análisis Externo.

a) Oportunidades.

- La creciente incorporación del uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, TICs, al proceso docente educativo en el país.
- La proliferación de redes y alianzas estratégicas entre universidades en el contexto de la mundialización.
- El acceso de las instituciones de educación superior locales a fondos nacionales e internacionales para proyectos universitarios.
- La demanda innovación y desarrollo tecnológico, así como de profesionales y técnicos calificados para accionar en los sectores productivos nacionales e internacionales.
- El incremento del interés de las agencias y los organismos internacionales de cooperación de tener presencia en el desarrollo regional.
- La inserción de la universidad en instituciones organismos nacionales e internacionales prestigiosas, lo que incrementa su visibilidad y reconocimiento nacional e internacional

- La promoción de espacios de integración y cooperación internacional entre las instituciones de educación superior, lo que propicia la construcción de una comunidad universitaria internacional.

b) Amenazas.

- El impacto del Tratado de Libre Comercio de las Américas en la educación superior dominicana y regional.
- La acelerada producción de conocimientos científicos y la velocidad de los cambios tecnológicos, que dificultan el avance equivalente y la adaptación oportuna de las universidades.
- La reducida asignación de recursos estatales para el desarrollo de estrategias de internacionalización (movilidad, redes, entre otras)
- Los bajos ingresos de la mayoría de las familias dominicanas y sus niveles constantes de desempleo y subempleo.
- La crisis económica del país y la región, que afecta tanto al sector público como al sector productivo, lo cual posterga la modernización y la innovación universitaria, así como la realización de proyectos de investigación.
- La creciente ampliación del denominado “mercado internacional de la educación superior”, fundamentado en relaciones de competitividad distorsiona las relaciones de cooperación entre las universidades a nivel regional y mundial.

De los resultados del diagnóstico realizado se han podido establecer aquellos aspectos que determinan los escenarios y las regularidades de la Universidad APEC.

▪ Escenarios.

- La sociedad actual, que incluye factores y relaciones que la connotan como sociedad de la información y el conocimiento, sustentada en el concepto de la globalización, ha propiciado la construcción de una creciente comunidad mundial, que en sus aspectos positivos fomenta una multiculturalidad e interdependencia, la cual precisa de la armonización de lo local, lo regional y lo mundial.
- En el plano internacional la situación política, económica y social se complejiza, lo que ha agudizado las brechas entre los países centrales y periféricos, lo que implica la necesidad de un mayor desarrollo de las capacidades y la voluntad de las comunidades para la internacionalización y la cooperación.

- La cultura de la dependencia socio-política y económica de la región latinoamericana, salvo excepciones, ha derivado en una limitada capacidad científica, tecnológica y de innovación en detrimento del desarrollo humano y las soberanías nacionales.
- En el plano nacional la sociedad reproduce la polaridad social y económica que ha caracterizado el proceso de globalización, lo que ha profundizado la inequidad y las desigualdades internas.
- La universidad mantiene la supremacía y el liderazgo nacional en el ámbito de la internacionalización, la cooperación y el desarrollo tecnológico.
- La dirección universitaria considera la mejora continua de la calidad académica, el desarrollo tecnológico institucional y la captación de recursos alternos de financiamiento a través de la cooperación nacional e internacional.
- Existe voluntad en la institución para proyectar una estrategia de internacionalización que más integrada y que incida en su desarrollo.
- El proceso de internacionalización ocupa un lugar visible en la gestión estratégica de la universidad APEC, principalmente de cara al entorno.
- La institución dispone de recursos humanos, materiales y de gestión, que posibilitan una internacionalización integral.
- El vínculo de la internacionalización y la cooperación para el desarrollo de los restantes procesos universitarios es determinante, a fin de propiciar la relevancia institucional.
- Regularidades.
 - La internacionalización contribuye al desarrollo institucional universitario cuando se gestiona como un proceso de desarrollo cultural-universalización integral que incorpora la visión universal en la cultura en la cultura de la institución y sus actores claves, sus relaciones internas y con el entorno, los procesos de pertinencia e impacto y la gestión, sustentada en la colaboración-cooperación.
 - La dimensión de internacionalización se dinamiza por el tramado de relaciones dado entre los pares dialéctico colaboración - cooperación y desarrollo cultural- universalización, que adquiere el carácter de objeto social fractal dinamizador (célula dinamizadora), en el desarrollo de este proceso.
 - La internacionalización universitaria adquiere legitimidad cuando se produce en unidad con un desarrollo cultural-universalización que permita la armonización de lo cultura local, regional y

universal y contribuya al bienestar colectivo y el desarrollo humano desde la colaboración-cooperación.

- La internacionalización se sustenta en el desarrollo de la capacidad, la voluntad para la internacionalización y la identidad con visión internacional de la comunidad universitaria.
- El desarrollo de la internacionalización universitaria requiere de la formación y la proyección institucional que contribuyan a la generación de una mayor autenticidad cultural con cualidad universal.
- La identidad de la comunidad universitaria con visión internacional emerge del desarrollo de la capacidad y la voluntad de la comunidad universitaria para la internacionalización.
- Se asume la participación de la comunidad universitaria como una necesidad para garantizar niveles de internacionalización que conduzcan al desarrollo institucional universitario.

De la conjugación de los escenarios y las regularidades del proceso de formación de la identidad se determina la **visión**.

- Visión 2010.

En la Universidad APEC cuenta con un desarrollo cultural-universalización producto de una la voluntad, la capacidad y la identidad para la internacionalización desarrollada, que contribuye a su relevancia social a nivel local, regional e internacional. En ese sentido:

- Se verifica el redimensionamiento de la misión de UNAPEC, expresada en la integración de una visión más universal e integral en sus retos estratégicos, metas y objetivos institucionales estratégicos y de desarrollo, cuyo cumplimiento contribuye a su relevancia social.
- Los objetivos programáticos de las áreas de la Universidad APEC, proponen un mayor alcance de la internacionalización, orientándola al desarrollo de sus áreas de impacto y por tanto de la institución como un todo, a partir del desarrollo cultural-universalización, activado desde la colaboración – cooperación.
- La estrategia de internacionalización se integra al sistema de gestión institucional de UNAPEC, lo que potencia su contribución al desarrollo institucional de la universidad, desde la universalización de su cultura, su dinámica y su identidad.
- UNAPEC integra a su gestión y los cuales han de responder a criterios inherentes a la internacionalización para el desarrollo institucional universitario, desde sus elementos

institucionales (voluntad y capacidad de la institución para el desarrollo cultural-universalización), sus elementos de vinculación (colaboración-cooperación) y los procesos y actividades de internacionalización.

- La Universidad APEC consolida prácticas de valor (mejores prácticas) en el ámbito de la internacionalización, que comparte con la comunidad académica nacional e internacional y con la sociedad en general. se consolida como referente para la educación superior dominicana y del Caribe en la gestión de una internacionalización orientada al desarrollo cultural-universalización, que contribuye al impacto de la institución en el desarrollo humano y el bienestar social.
- Voluntad y capacidad de la Universidad APEC se ve optimizada, desde el desarrollo de una formación y una proyección institucional universalizadas.
- Identidad de la Universidad APEC y de su comunidad más universal y auténtica, lo que contribuye a una proyección institucional universal y una visibilidad en la cual la colaboración-cooperación, la oferta de una formación de calidad y la existencia de mejores prácticas en la gestión de la internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario juegan un papel relevante.
- Voluntad, capacidad e identidad para la internacionalización de la comunidad en desarrollo sostenido, lo que fortalece su compromiso con el cambio institucional y social desde una visión universal, a partir de planes, mecanismos y acciones diseñados para tales fines. Estos se sustentan en el desarrollo cultural-universalización, la integración y la colaboración-cooperación.
- En los patrones de comportamiento y las relaciones internas y externas de la comunidad académica de UNAPEC se evidencia una actitud cooperadora y articulada, en virtud de una gestión de la internacionalización integradora, expresión del desarrollo de la identidad que emerge del desarrollo de su voluntad y su capacidad para la internacionalización.

Objetivo Estratégico:

Alcanzar niveles cualitativamente superiores en la dinámica de la internacionalización de la Universidad APEC, a fin de propiciar un desarrollo cultural-universalización que incorpora la visión universal a su cultura y su praxis, sea activado desde la colaboración-cooperación y que incida en el desarrollo y la relevancia institucional que requiere la sociedad actual.

Los criterios de medida que permiten dar cumplimiento al objetivo estratégico planteado son:

- Desarrollo de la voluntad y la capacidad de los actores claves y la comunidad universitaria para la internacionalización, identificado a través de su incorporación a los procesos formativos, y la participación en la puesta en marcha de mecanismos e instrumentos que dinamicen desde la internacionalización los procesos de pertinencia e impacto y gestión para el desarrollo institucional, evidenciados en sus planes de acción, reportes de rendimiento y evaluación institucional.
- El 75% de los programas de formación a la comunidad universitaria, relacionado con los procesos que se desarrollan en las ciencias de la educación superior, incluyan en su plan temático aspectos estratégicos relacionados con el proceso de internacionalización y su dinámica.
- Nivel de integración de la dinámica de la internacionalización entre las distintas instancias, sistemas, con visibilidad de la coordinación central conforme establece el SGIC de UNAPEC.
- Establecimiento en el 75% de las áreas universitarias, de acciones programáticas de internacionalización, dirigidas al desarrollo cultural-universalización, expresado en la presencia de criterios de universalización en las planificaciones particulares y generales, así como en los planes de formación.
- Garantizar que las facultades incluyan dentro de sus proyectos estratégicos acciones encaminadas al desarrollo del proceso de internacionalización.
- Incremento y diversificación de las acciones internacionales y las ofertas que brinda la universidad encaminados al lograr desarrollo integral de la comunidad universitaria.
- Operativización del 80% de los convenios de cooperación vigentes tengan acciones concertadas y que las mismas repercutan en el desarrollo de la formación y la infraestructura tecnológica del proceso.
- Establecimiento a nivel institucional de los mecanismos de información que permitan medir el grado de cumplimiento y satisfacción de las acciones que en el proceso de internacionalización se desarrollan, que se expresará al menos en un sistema información de acceso virtual disponible para la comunidad académica y con acceso por Internet, con restricción a informaciones de carácter institucional que se determinen de uso interno exclusivo, un boletín electrónico de internacionalización y la actualización del sitio web de internacionalización en la página institucional.

- Instrumentación del sistema de evaluación de la estrategia y el proceso de internacionalización de UNAPEC. Resultados de las evaluaciones.

A partir de lo expuesto en el capítulo 2, la estrategia consta de objetivos estratégicos específicos que se han definido a partir de las propuestas de modelo y estrategia presentadas por la autora en el capítulo 2 de la tesis. Se ha tenido en consideración las categorías del modelo y la estrategia -las premisas, los requisitos, el diagnóstico estratégico, los escenarios y la visión - en correspondencia con las regularidades planteadas, que hagan factible desde la dinámica del proceso de internacionalización la concreción del modelo de desarrollo cultural-universalización para el desarrollo institucional universitario.

Los objetivos estratégicos definidos, permiten conformar el plan de acción que dinamiza la estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario, a partir de los eslabones de la espiral de desarrollo en el proceso de internacionalización, en las áreas siguientes:

- Formación para los procesos de internacionalización.
- Sistematización y gestión del proceso de internacionalización.
- Impacto de la dinámica de la dimensión de internacionalización en el desarrollo cultural-universalización que propicie el desarrollo institucional y social.

En cada una de las áreas en las que se conforma el plan de acción se encuentran recogidas cada una de las acciones que se desarrollaran en los eslabones de la espiral de desarrollo que se encuentran argumentados en el epígrafe 2.2.

Objetivo estratégico 1. Crear condiciones para el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización mediante implantación de los modos y medios de sistematización y gestión que propicia el Sistema de Gestión de la Internacionalización y la Cooperación de UNAPEC, desde sus distintos componentes, con la integración de en cada una de las áreas y procesos universitarios.

Objetivo estratégico 2. El desarrollo de la formación a partir de procesos permanentes y sistemáticos que incidan en el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad actores claves y la comunidad universitaria para la internacionalización, los cuales permitan instrumentar mecanismos y acciones que hagan posible dinamizar la dimensión de internacionalización en cada uno de los procesos de pertinencia e impacto y de gestión.

Objetivo estratégico 3. Establecer los mecanismos de acción que garanticen una coordinación integrada y eficiente de la internacionalización, que favorezca la participación, la comunicación y la sinergia interna y externa.

Objetivo estratégico 4. Articular la proyección institucional y la internacionalización a fin de promover en forma consciente el desarrollo institucional y social desde la perspectiva universal.

Objetivo estratégico 5. Definir los mecanismos que permiten el tránsito por las etapas del modelo de desarrollo cultural-universalización: sensibilización, transformación, y desarrollo sostenible, como proceso de transformación institucional y cultural universitario.

El establecimiento de las acciones específicas que permiten establecer el grado de cumplimiento de los objetivos estratégicos específicos se desarrollan a partir de las áreas dinámicas de la estrategia (formación, sistematización y gestión e impacto, y en atención a cada uno de los diferentes eslabones que marcan el desarrollo de la dimensión de internacionalización (sensibilización, transformación y desarrollo sostenido). Las acciones programáticas que viabilizan la aplicación de la estrategia se presentan en el plan de acción contenido en el Anexo III. 1.1.

III.2 Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC y Centro UNAPEC de Excelencia Académica: ejemplificación que valida la implantación de la estrategia.

Las políticas, estructuras funcionales y las estrategias de internacionalización, expresan la manera en que las instituciones de educación superior definen e integran esta dimensión a su sistema, a fin de transformarse, dar respuestas pertinentes a las necesidades y demandas propias de un contexto plural y contribuir en forma propositiva al cambio social. Éstas han de estar vinculadas a la voluntad, la capacidad y la identidad de la institución, las cuales se revelan en la visión y misión, al modelo educativo y al discurso formal de la comunidad universitaria, sus funciones de pertinencia e impacto, su gestión, los modos de actuación de sus actores clave y la naturaleza de sus relaciones internas y externas, las cuales, conforme a esta propuesta, han de sustentarse en colaboración-cooperación. Manifiestan en qué medida la institución se compromete con el desarrollo propio y de sus entornos, desde la consideración de las realidades y tendencias mundiales. Por tanto, proveen el marco institucional para el desarrollo cultural-universalización, que implica el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización.

La Universidad APEC cuenta con una experiencia significativa en el ámbito de la internacionalización, lo que ha propiciado la universalización de procesos de desarrollo institucional orientados a la excelencia, como es el caso de los proyectos de formación docente. En la actualidad se plantea la

necesidad de reorganizar la gestión de la internacionalización en UNAPEC en forma sistémica, para potenciar su impacto en el desarrollo institucional, de cara a la excelencia y la acreditación nacional e internacional. Por ello, se ha dado inicio al establecimiento de políticas, estructuras funcionales y estrategias que faciliten esta gestión²⁰ que hagan posible integrar en forma articulada y sinérgica esta dimensión en la universidad. Conforme a lo propuesto en la presente estrategia, para su implantación se diseñó el mecanismo denominado sistema de gestión de la internacionalización.

Se presenta una breve caracterización del mismo, así como la ejemplificación de una acción programática, a partir del mecanismo de implantación centro de excelencia.

III.2.1 Sistema de Gestión de la Internacionalización y la Cooperación de UNAPEC (SGIC).

Establece el marco normativo, estructural-funcional y estratégico para la gestión de la internacionalización en esta institución. Está concebido para actuar en dos niveles fundamentales: como eje transversal a la dinámica institucional y como proceso de gestión de las estrategias y acciones que le son inherentes.

- Propósito

Fortalecer la capacidad institucional de la Universidad APEC de accionar desde una dimensión internacional, para favorecer la mejora continua del sistema universitario sobre la base de la cooperación, la transferencia de conocimientos y la integración. Se trata de una visión orientada hacia el futuro, multidimensional, interdisciplinaria, que requiere un fuerte liderazgo y colaboración de todas las unidades de la Institución.

- Funcionalidad

Se sustenta en la articulación de los tres componentes esenciales - Políticas, Estructura y Estrategia-, que definen la mejor práctica del sistema, organizados bajo el esquema propio del mecanismo de implantación denominado centro de excelencia, articulado como se presenta en la figura III.2.1.

- Componentes.

A. Política de Internacionalización de la Universidad APEC. Presenta su marco general, declaración de principio y lineamientos. Se declara la internacionalización a partir de la definición dada por J.

²⁰ UNAPEC (2005). Sistema de Gestión de la Internacionalización y Cooperación de UNAPEC. POL- UN - 0244. Sistema Documentación UNAPEC.

Gacel-Ávila (2000), como un proceso de transformación institucional integral, que pretende incorporar la dimensión internacional e intercultural en la misión, las funciones de pertinencia e impacto, la gestión, los servicios y la mejora continua del sistema universitario, de tal manera que sean inseparables de su identidad y cultura.

Para UNAPEC, la internacionalización incide como eje transversal para el desarrollo cultural-universalización institucional, a partir del desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, sustentado en la colaboración-cooperación, lo cual ha de contribuir al desarrollo institucional y a su relevancia social. Para ello, ha de transformar las funciones de pertinencia e impacto, contribuir al desarrollo de mejores prácticas de gestión y servicios, acompaña el proceso de mejora continua del sistema universitario y se constituye en el fundamento que permite una práctica universitaria conforme a estándares mundiales de calidad y excelencia, a la vez que propicia el desarrollo a todos los niveles en los entornos locales y regionales. A partir de esta visión, este componente se establece los principios, postulados y lineamientos generales a través de los cuales UNAPEC orienta la internacionalización. (Ver Anexo III.2.1)

B. Estructura organizacional y funcional para la gestión de la internacionalización en UNAPEC. Establece la forma en que se ordenan y relaciona las instancias y recursos institucionales para definir viabilizar la gestión de la internacionalización en una doble dimensión:

1. Un aspecto dado por un nivel integrado, donde los elementos funcionan como un sistema en continuo y permanente de auto mejoramiento desde visión de universalización.
2. El segundo aspecto se refiere a un nivel operativo, en el que los mismos elementos se organizan en subconjuntos, en atención a la naturaleza de sus responsabilidades y acciones para el desarrollo de los procesos de Internacionalización dentro del sistema.

Desde esta perspectiva, el SGIC de UNAPEC puede representarse como un conjunto de elementos que abarcan, en sus respectivas esferas de acción, todas las áreas de competencia del SGIC, cumpliendo distintos roles, como se presenta en figura siguiente III.2.2.

Las funciones principales de cada uno de estos elementos de la estructura están contenidos en el Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación (SGIC) de UNAPEC.

C. Estrategias de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC. Este componente ha sido organizado atendiendo a tres niveles:

1. La Estrategia Institucional de Internacionalización y Cooperación. En esta propuesta esta estrategia concibe la Internacionalización y Cooperación integrada a la dinámica institucional como de eje transversal de las 5 líneas estratégicas que definen el direccionamiento de UNAPEC, tal cual se representa en la figura III.2.3.

2. Las Líneas Estratégicas del Sistema de Gestión de la Internacionalización y Cooperación. Las líneas estratégicas propuestas en este modelo para la Universidad APEC son: Internacionalización de la Docencia, Internacionalización de la Investigación, Internacionalización de la Extensión y actividades extracurriculares, Internacionalización para la Mejora Continua de la Gestión y el Sistema Universitario (Desarrollo Institucional).

En estas líneas estratégicas se explicitan las áreas privilegiadas de impacto para el trabajo institucional de internacionalización y cooperación. El perfeccionamiento de cada una de estas líneas estratégicas propuestas se materializa a través de los Centros de Excelencia como mecanismo para lograr el desarrollo de mejores prácticas de internacionalización en las universidades, como es el Caso del “Centro UNAPEC para la Excelencia Académica”, cuyo propósito es el logro de mejores prácticas pedagógicas y de gestión académica, a partir de un nuevo paradigma docente, cuyo ejemplo valida el Sistema de Gestión de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC y la estrategia de Internacionalización propuesta. El Centro UNAPEC para la Excelencia Académica.

3. Las Acciones Programáticas que permiten la implantación de las estrategias. Constituyen el conjunto de actividades que le permite a la institución concreta y llevar a cabo las estrategias. Estas se organizan en planes operativos anuales para cada una de las líneas estratégicas de la dimensión de Internacionalización y Cooperación. Estos planes operativos anuales, responden a su vez a los planes operativos anuales de las distintas instancias institucionales. Las acciones programáticas que privilegia la Universidad APEC y que están vinculadas a las distintas líneas estratégicas (movilidad académica, programas conjuntos, redes de investigación, actividades internacionales, programas de desarrollo profesional docente, plan de acreditación, membresías internacionales, otros) re encuentran recogidas en el SGIC de UNAPEC.

III.2.2 Centro UNAPEC de Excelencia Académica: Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares como interfaz de desarrollo.

Se presenta una aplicación de la estrategia de internacionalización orientada al desarrollo institucional universitario, desarrollada dentro de la línea estratégica del SGIC de UNAPEC denominada Internacionalización de la Docencia, en el renglón correspondiente a las acciones programáticas dirigidas a la internacionalización del docente. La misma articula tanto los mecanismos de implantación sistema de gestión de la internacionalización y centro de excelencia, como las áreas dinámicas de formación, sistematización y gestión e impacto. Estos cuales convergen en la acción programática que se describe, relación que le confiere cualidad de interfaz de desarrollo.

Esta iniciativa está dirigida a desarrollar la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria requerida para su desarrollo cultural-universalización, desde una experiencia de formación destinada a la superación docente y sustentada en la colaboración-cooperación. La misma fue concebida en atención a los criterios e indicadores que definen la internacionalización para el desarrollo institucional universitario y que contribuyen a la relevancia social de la universidad en la sociedad actual. El diseño de la formación incluyó la definición de etapas ascendentes en el desarrollo profesional de los docentes, hacia niveles académicos superiores, como se ha definido en el modelo y la estrategia.

- Descripción general.

Desde el año de 2002, Universidad APEC ha venido desarrollando una estrategia de cambio, orientada a la excelencia universitaria. Ha sido articulada en torno a un modelo formativo del profesor, que lo coloca en calidad de vector del cambio institucional, factor catalizador de la transformación de la universidad, entendida como sistema complejo.

La ejemplificación de la presente estrategia, se enmarca en el diseño y puesta en marcha del Centro UNAPEC de Excelencia Académica formulado para promover el desarrollo cultural-universalización del docente de UNAPEC, el cual cuenta con el componente Mejora Continua de la Calidad Docente. Este, a su vez, tiene como subcomponente el Proyecto de Formación y Capacitación Docente, como se observa en la figura III.2.4.

Entre los elementos del proyecto de formación profesoral destaca el Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares²¹, experiencia que constituye la interfaz de desarrollo presentada.

- Centro UNAPEC de Excelencia Académica.

La articulación sinérgica de competencias y recursos institucionales para el desarrollo de programas dirigidos al mejoramiento continuo de la calidad docente. Con ello se persigue la transformación cualitativa del profesorado de UNAPEC (desarrollo de la voluntad, capacidad e identidad), mediante la implementación de un modelo de desarrollo profesional docente multidimensional, que incluya proyectos formativos y de investigación.

UNAPEC elaboró ésta propuesta, con el requisito de que el cambio institucional fuera inducido y potenciado a partir del desarrollo de mejores prácticas académicas, incorporadas y promovidas por la acción del docente en todos sus ámbitos de actuación. Las mismas habrán de derivar del desarrollo cultural-universalización promovido en el profesorado de su involucramiento en una experiencia formativa dentro de un paradigma educativo transformador y con visión universal. En su diseño e implantación se incluyeron criterios de internacionalización, desarrollo tecnológico (TIC), construcción colectiva de voluntad y capacidad, cooperación interinstitucional y articulación de redes. La estrategia ha sido concebida para propiciar la mejora continua de la calidad docente y la excelencia académica y lograr las mejores prácticas pedagógicas y de gestión académica.

La mejor práctica que ha de caracterizar el Centro UNAPEC de Excelencia Académica ha sido descrita como el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad académica en el ámbito pedagógico, didácticos e investigativos especializado, para la enseñanza de las ciencias particulares impartidas en la oferta académica de UNAPEC, objetivos a ser logrados principalmente a través del Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares, propuesta nuclear del Programa de Mejoramiento Continuo de la Calidad Docente. Otras iniciativas que integran este componente son los Programas de Mejora de la Enseñanza del Español y de la Matemática.

²¹ Ver Madera, Luz Inmaculada; Simó, Dennis, Legañoa, María de los Ángeles (2006). Programa de Desarrollo Profesional Docente: Una Experiencia de Postgrado Accesible como estrategia de Cambio y Excelencia en la Universidad APEC. Colección UNAPEC por un mundo mejor. Serie Ensayo No. 3. ISBN-9945-423-05-3. Santo Domingo, República Dominicana y publicado en el CD memorias del V Congreso Internacional de Educación Superior, Universidad 2006, La Habana. N. A.

Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares (Anexo III.2.2)

Éste fue concebido como un modelo formativo cuyo propósito se dirige a: 1) La formación didáctica de los profesores con énfasis en la enseñanza de las carreras ofertadas en UNAPEC (mejor práctica), eje del perfil del docente definido en UNAPEC privilegiado en el programa; 2) La inclusión de los demás ejes del perfil docente en su implementación (perfil profesional del docente, uso de las TICs, formación para la investigación y la extensión; comprensión de la misión institucional, formación humanística, valores, calidad y otros); 3) La conformación de un programa de formación de calidad y amplio alcance (75% del total de docentes) a corto y mediano plazo, a ser implantado con un presupuesto limitado, apoyado en la colaboración-cooperación (Anexo III.2.3) y 4) El desarrollo de tres distintos niveles de formación acreditables, que permitieran a los docentes transitar hacia grados académicos superiores en un esquema piramidal ascendente: Postgrado ▶ Maestría ▶ Doctorado, lo cual define sus tres fases: a) Formación Pedagógica y Metodología de la Enseñanza de las Ciencias Particulares, b) Maestría en Ciencias de la Educación, c) Doctorado en Ciencias Pedagógicas.

Se determinó emplear un modelo híbrido (blended learning) que combina la enseñanza a distancia con la enseñanza presencial. Los cursos están soportados por una plataforma tecnológica interactiva a partir de la modalidad a distancia virtual, conteniendo todos los elementos didácticos que la caracterizan. La capacitación de 360 docentes (75% población) se organizó en 10 cohortes de capacitación, integradas conforme las áreas profesionales de enseñanza de los profesores.

Se puede concluir que la implantación parcial de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional, expresada en el Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares, ha permitido validar su pertinencia, desde la comprobación del impacto transformador en el sistema universitario propiciado por el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad universitaria para la internacionalización.

Se constató la relación del desarrollo cultural-universalización y la colaboración-cooperación como elemento dinamizador. Se ha verificado, además, la pertinencia de la formulación de acciones programáticas desde las áreas dinámicas de formación, sistematización y gestión impacto, así como de los eslabones de sensibilización, transformación y desarrollo sostenido como tránsito evolutivo de los procesos de desarrollo cultural-universalización. Por último, permitió corroborar el impacto favorable de esta estrategia en la relevancia social de la Universidad APEC, al contribuir a reducir insuficiencias que

limitan su impacto y su pertinencia. El análisis de resultados de este programa se presenta en el Anexo II.2.3.

III.3 Valoración de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario a través del criterio de expertos.

La elaboración de la presente estrategia para su aplicación particularizada en la Universidad APEC., ha sido abordada en el epígrafe 3.1 de esta tesis. La formulación de su componente de gestión requirió del análisis y discusión tanto del Consejo Académico, como de la Junta de Directores de dicha institución. Este estamento, a partir de la fundamentación presentada y la experiencia desarrollada en la aplicación parcial de la estrategia, aprobó por resolución la implementación del Sistema de Gestión de la Internacionalización y la Cooperación en UNAPEC,SGIC, a fin de establecer esta dimensión como eje transversal de la cultura y la dinámica institucional, como soporte a la mejora continua del sistema universitario desde la visión internacional. (Anexo III.3.1). En este proceso se valoró la pertinencia de la estrategia, conforme la proyección institucional propuesta para UNAPEC, la cual se orienta hacia la excelencia universitaria con visión internacional.

Para la valoración cualitativa del modelo y estrategia, resultados de esta investigación, se utilizó el método de criterio de expertos, procedimiento que ha permitido determinar su factibilidad y optimizar la propuesta. En este epígrafe se describe el proceso de valoración de la estrategia y sus resultados.

- Determinación de los posibles expertos.

Se seleccionaron 30 especialistas que tuvieran relación directa con a) la gestión de los procesos de internacionalización llevados a cabo desde la colaboración-cooperación y b) la coordinación o participación en proyectos nacionales e internacionales en los que la Universidad APEC haya estado incluida. En total se encuestaron como posibles evaluadores a) 12 directivos de UNAPEC (vicerrectores, decanos, directores), b) 8 coordinadores de proyectos, c) 6 encargados de las diferentes áreas de la universidad relacionados con acciones de internacionalización y d) 4 especialistas extranjeros.

En su selección, fueron tomados en consideración los siguientes aspectos:

- Experiencia profesional vinculada con la temática que se investiga.
- Experiencia como directivo en el sistema.
- Investigaciones realizadas relacionadas de alguna manera con la temática tratada.
- Grado científico.

- Categoría docente.
- Función que desempeña.
- Años de experiencia laborando en instituciones de educación superior.

El 20 % de los expertos encuestados poseen el grado científico (6), el 26 % de master (8) y el resto son licenciados o ingenieros, con un promedio de 12 años o más de experiencia en la actividad universitaria.

- Determinación del coeficiente de competencia (k) y selección de los evaluadores.

Luego de la selección de los posibles evaluadores, se aplicó una encuesta a fin de determinar su coeficiente de competencia (Anexo III.3.2), a partir de la integración de los cálculos de los coeficientes de conocimiento y argumentación, base sobre la cual se realizó la selección definitiva de los expertos. Para la evaluación de sus criterios acerca de la propuesta presentada (modelo y estrategia), se les solicitó responder un cuestionario en atención a la siguiente escala.

Muy adecuada	MA	5 pts
Adecuada	A	4 pts
Poco adecuada	PA	3 pts
Inadecuada	I	2 pts
Sin opinión	SO	1 pto.

De acuerdo a la metodología utilizada, en la obtención del coeficiente de conocimiento (Kc) se multiplica por 0.1 la valoración dada por cada experto en la escala sobre el conocimiento que posee de la temática. La determinación de Kc arrojó los siguientes resultados (Anexo III.3.3):

Coeficiente de conocimiento	1	0.9	0.8	0.7	0.6	0.5	0.4
Cantidad de personas	4	10	6	1	7	1	1

Para esta valoración se considera como coeficiente de conocimiento alto de 1 a 0.8; medio entre 0.8 y 0.5, bajo menor de 0.5. En tal sentido, en la población de expertos evaluada 20 presentaron un Kc alto (66,66%), 9 un Kc medio (30%) y 2 Kc bajo (6.66%).

Para la obtención del coeficiente de argumentación (Ka), la metodología indica presentar a cada experto una tabla modelo sin las cifras; se le orienta marcar con una X cuál de las fuentes consideró ha influido en sus conocimientos, de acuerdo con los grados alto, medio y bajo (pregunta 6). Al utilizar

los valores de la tabla patrón para cada una de las casillas marcadas por el experto, se calcula el número de puntos obtenidos en total y se suman los valores sustituidos de la tabla patrón y se valoran los resultados según los siguientes criterios:

- $0.8 \leq K \leq 1 \Rightarrow K_a \rightarrow$ alto.
- $0.5 \leq K < 0.8 \Rightarrow K_a \rightarrow$ media.
- $0 \leq K < 0.5 \Rightarrow K_a \rightarrow$ bajo.

La determinación del coeficiente de argumentación se sistematiza a continuación (Anexo III.3.3):

Coeficiente de argumentación	1	0.9	0.8	0.7	0.5	0.4
Cantidad de personas	0	14	4	10	1	1

De estos resultados se puede inferir que 18 de los encuestados tienen K_a alto (60.00%), 10 medio (33%) y sólo 2 bajo (6,66%).

Para determinar el coeficiente de competencia K , a partir de la integración de los resultados anteriores se aplicó la fórmula siguiente: $K = \frac{1}{2} (K_a + K_c)$

EXPERTO	K_c	K_a	Coeficiente de competencia (K)	Niveles de competencia de expertos
K Experto No 1	1,0	0,73	0,87	Alta
K Experto No 2	0,6	0,87	0,74	Media
K Experto No 3	0,9	0,85	0,88	Alta
K Experto No 4	0,8	0,98	0,89	Alta
K Experto No 5	0,9	0,97	0,94	Alta
K Experto No 6	0,9	0,98	0,94	Alta
K Experto No 7	0,8	0,79	0,80	Media
K Experto No 8	0,9	0,86	0,88	Alta
K Experto No 9	0,6	0,71	0,66	Media
K Experto No 10	0,9	0,96	0,93	Alta
K Experto No 11	0,9	0,97	0,94	Alta
K Experto No 12	0,8	0,87	0,84	Alta

K Experto No 13	0,5	0,45	0,48	Bajo
K Experto No 14	0,6	0,98	0,79	Media
K Experto No 15	0,9	0,97	0,94	Alta
K Experto No 16	1,0	0,98	0,99	Alta
K Experto No 17	0,6	0,77	0,69	Media
K Experto No 18	1,0	0,96	0,98	Alta
K Experto No 19	0,4	0,50	0,45	Bajo
K Experto No 20	0,8	0,96	0,88	Alta
K Experto No 21	1,0	0,78	0,89	Alta
K Experto No 22	0,8	0,74	0,77	Media
K Experto No 23	0,9	0,75	0,83	Alta
K Experto No 24	0,9	0,76	0,83	Alta
K Experto No 25	0,7	0,97	0,84	Alta
K Experto No 26	0,6	0,77	0,69	Media
K Experto No 27	0,8	0,75	0,78	Media
K Experto No 28	1,0	0,98	0,99	Alta
K Experto No 29	0,6	0,97	0,79	Media
K Experto No 30	0,9	0,98	0,94	Alta

Como resultado de la aplicación de este procedimiento se obtuvo que 19 de los encuestados poseen un nivel de competencia alto (63,3 %), 9 medio (30,30 %), y 2 bajo (6.66%). Para la selección de los expertos se determinará a partir de los que hayan alcanzado niveles de competencia alto y medio, y por tanto 28 de los posibles 30, pueden ser considerados expertos, lo que representa un 93,6 % de la cifra encuestada.

Evaluación del impacto de la estrategia. Validación por criterio de expertos.

La evaluación del impacto de la estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario desarrollada es considerada como una de las principales vías que nos ha permitido corroborar la factibilidad de los resultados y además perfeccionar y enriquecer la propuesta.

Diseño y aplicación del instrumento

Se diseñó un cuestionario que se muestra en el Anexo III.3.2

Como resultado de la tabulación de las respuestas se confeccionó la matriz por expertos y se cuantificaron los resultados (Anexo III.5), los cuales se muestran resumidos en la siguiente tabla.

	MA	A	PA	I	SO
1	19	6	2	1	0
2	20	6	1	1	0
3	18	7	2	1	0
4	22	4	1	1	0
5	22	4	1	1	0
6	21	5	1	1	0

Análisis de la evaluación

Distribución cuantitativa y porcentual de las respuestas.

Pregunta	SUMA				%				SO
	MA	A	PA	I	MA	A	PA	I	
Cómo valora el Modelo de internacionalización sustentado en el Desarrollo cultural – universalización y la estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario.	19	6	2	1	68%	21%	7%	4%	0%
Valore el grado de correspondencia entre el modelo y la estrategia.	20	6	1	1	71%	21%	4%	4%	0%
Que valoración le merece la consideración de los diferentes aspectos (institucionales, de los actores y de gestión) que se han contemplado en la estrategia para la realización del diagnóstico.	18	7	2	1	64%	25%	7%	4%	0%
Valore las premisas y los requisitos de la propuesta para el desarrollo de la relevancia universitaria a través de las estrategias de internacionalización.	22	4	1	1	79%	14%	4%	4%	0%

Pregunta	SUMA				%				
	MA	A	PA	I	MA	A	PA	I	SO
Emita su criterio valorativo acerca de la correspondencia entre la misión institucional, el objetivo estratégico y la visión planteados en la Estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario.	22	4	1	1	79%	14%	4%	4%	0%
Indique su valoración general sobre cómo los objetivos estratégicos de trabajo, los criterios de medida y el plan de acción satisfacen o conducen al logro de la misión de la Universidad APEC.	21	5	1	1	75%	18%	4%	4%	0%

A partir de los resultados del análisis de concordancia, se establece que en la población de expertos encuestados, los seis aspectos evaluados alcanzan la categoría *Muy Adecuada*.

De estos resultados puede interpretarse que:

- Ha sido adecuada la selección de los fundamentos epistemológicos que sustentan la construcción teórica del modelo de desarrollo cultural-universalización para la internacionalización, lo cual permitió revelar las categorías esenciales que explican la esencia del objeto de investigación.
- El modelo teórico propuesto es muy pertinente para la elaboración de estrategias particulares que proyecten la dinámica del proceso de internacionalización hacia acciones concretas, las cuales sintetizan, transformen y propicien un desarrollo sostenido de los aspectos que desde la formación, la sistematización y gestión, así como el impacto, coadyuven el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, lo que contribuye al desarrollo institucional.
- De igual forma, es muy pertinente para la determinación de las dimensiones esenciales, configuraciones y relaciones que explican el comportamiento de la internacionalización como eje transversal al sistema universitario; permite expresar la lógica integradora del proceso, cuya contradicción fundamental lo es la relación dialéctica entre la colaboración y la cooperación.

- La estrategia propuesta ofrece una alternativa viable que dinamice el proceso de internacionalización para el desarrollo institucional universitario desde la formación, la sistematización y la gestión y el impacto. Ello se hace posible a partir de la articulación de políticas, estructuras y estrategias institucionales, así como la autogestión de los actores clave de la comunidad universitaria. La propuesta garantiza la transformación y sostenibilidad de la dinámica del proceso de internacionalización.

- La propuesta manifiesta relevancia social, en virtud de la consistencia dada entre el modelo y la estrategia, lo cuales se reconocen pertinentes para propiciar cambios en las funciones y la gestión universitarias. A su vez, valoraron su posible incidencia en la transformación social, en tanto contribuyen al desarrollo cultural-universalización de la universidad y sus actores claves en correspondencia con las necesidades actuales.

- Se considera muy pertinente la estrategia por la viabilidad de su aplicación, dada su facilidad de implantación y su precisión para obtener resultados significativos, al activar la voluntad y la capacidad institucional como medio y fin de los objetivos estratégicos de desarrollo institucional desde la internacionalización.

- El plan de acción propuesto en la investigación rebasa los marcos de una planificación operativa y ha sido considerado un plan de acción estratégico, el cual contiene las acciones que a corto, mediano y largo plazo debe desarrollar la institución para garantizar la implantación de la internacionalización como eje transversal a la cultura y la dinámica institucional, lo que ha de propiciar el desarrollo cultural-universalización que contribuya al desarrollo institucional universitaria

Como resultado de la aplicación de la encuesta a expertos se obtuvo una serie de recomendaciones y criterios que permiten perfeccionar los resultados de la investigación. Entre ellos se destaca:

1. Perfeccionar el sistema de indicadores de la estrategia a fin de que expresen con mayor precisión el tránsito por los diferentes eslabones del sistema. Esto permitirá planificar, implantar, evaluar y retroalimentar en forma pertinente la estrategia, la dimensión de internacionalización universitaria y las transformaciones institucionales alcanzadas.
2. Enfatizar las estrategias institucionales que permitirán desarrollar en la comunidad y el sistema universitario la comprensión e incorporación de la dimensión internacional, que incluya la definición de una visión común y la construcción colectiva de políticas y planes estratégicos que contextualicen las transformaciones (voluntad, capacidad e identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización).

3. Desarrollar los procedimientos, metodologías y tareas que permitan a la institución establecer el grado de consecución de las acciones generales definidas en el plan de acción institucional presentado.

La distribución porcentual de las respuestas por cada pregunta se muestra en los siguientes gráficos que se adjuntan al final del capítulo.

Conclusiones.

La aplicación en la Universidad APEC de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario, resultado de la investigación, reveló su viabilidad, su capacidad de propiciar el desarrollo cultural-universalización desde la colaboración-cooperación y evidenció, además, el impacto de la internacionalización en el desarrollo institucional. Ello reafirma la voluntad universal de la internacionalización y su potencial de transformación cultural, lo que permitió sustentar procesos de formación, sistematización y gestión, así como de impacto, los cuales se evidenciaron como factores clave para el desarrollo de su identidad, voluntad y capacidad.

Los procedimientos de la estrategia fueron parcialmente aplicados y se concretizaron en los mecanismos de implantación denominados Sistema de Internacionalización y Cooperación de UNAPEC, SGIC, en el cual se explicita sus componentes Estructura y Estrategia, y Centro UNAPEC de Excelencia Académica, en el cual se desarrolló la interfaz Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares, iniciativa específica de internacionalización de la docencia, particularizada en el proceso formativo de los docentes de UNAPEC, que permitió corroborar la viabilidad de la estrategia. Por otra parte, haber sometido los resultados de la investigación y de la estrategia a la aprobación de los gestores y el criterio de expertos, permitió valorar su aplicación y la proyección de la misma.

CONCLUSIONES GENERALES

1. La identificación de los aspectos ontológicos, epistemológicos y dinámicos relativos a la internacionalización de la educación superior, abordado desde las categorías establecidas en el modelo propuesto, puede ser definida como fenómeno multidimensional dirigido al desarrollo de la visión, las capacidades y las estrategias que requiere la universidad para accionar con relevancia en el contexto global. Emerge a partir del establecimiento de relaciones de colaboración-cooperación que propician procesos de desarrollo cultural-universalización en las instituciones de educación superior e incide en la dinámica universitaria de forma integral. Se sustenta en el desarrollo de la capacidad, la voluntad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización.
2. La descripción de las tendencias históricas de la internacionalización evidenció tres etapas en la evolución de la universidad: Edad Media, etapa del surgimiento de la universidad como institución internacional. Del Renacimiento a la revolución industrial, espacio durante el cual la universidad se nacionalizó y fragmentó, perdiendo su carácter universal. La actualidad, donde la universidad precisa internacionalizarse para poder actuar acorde a las necesidades del mundo actual con relevancia social y propiciar su transformación con miras al desarrollo humano.
3. La caracterización del estado actual del proceso de internacionalización en la Universidad APEC, permitió identificar insuficiencias en el proceso de internacionalización de las universidades que limitan la relevancia que requiere la universidad en el contexto mundial. Ello requiere de la formulación e implantación de estrategias orientadas a la transformación de la cultura y la dinámica universitaria, desde la incorporación de una visión universal.
4. En la elaboración del modelo de desarrollo cultural – universalización para la internacionalización universitaria, se reveló que la misma se propicia desde el desarrollo de la voluntad, la capacidad y la identidad de la comunidad universitaria para la internacionalización. Como sistema de relaciones, emerge desde la colaboración-cooperación, como par dialéctico que sustenta el desarrollo cultural-universalización, que permite superar las insuficiencias en el ámbito de la internacionalización que limitan la relevancia social de la universidad. Estas categorías se vinculan en un tramado de relaciones que conforma una célula dinamizadora, de

- expresión fractal, que dinamiza el desarrollo de la internacionalización y con ello de la universidad, como proceso ascendente de la institución que le permite ampliar su visibilidad y alcanzar mayor relevancia en todos los ámbitos.
5. En el diseño de la estrategia de internacionalización orientada al desarrollo institucional universitario, se constató que las relaciones y la regularidad en las que se expresa el carácter desarrollador de la internacionalización permiten prever las acciones necesarias para dicha transformación. La implantación de la estrategia ha de realizarse desde el reconocimiento diagnóstico de las características y condiciones reales en que se aplica y acorde al tramado de relaciones inherentes al modelo de desarrollo cultural-universalización. Así, a través de las políticas, las estructuras y los planes estratégicos, se encauzan las acciones que permitan transformar la comunidad universitaria conforme a las necesidades presentes y futuras.
 6. La ejemplificación de la estrategia, realizada desde dos mecanismos de implantación a) el Sistema de Internacionalización y Cooperación de la Universidad APEC y el Centro UNAPEC de Excelencia Académica (Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares), permitió valorar la viabilidad del modelo y la estrategia propuesta, así como su valor científico. Quedó demostrado que a partir del desarrollo de acciones correspondientes a las áreas dinámicas de la formación, la sistematización y la gestión, así como el impacto, se propicia el desarrollo de la voluntad y la capacidad de la comunidad universitaria para la internacionalización, lo que contribuye al desarrollo institucional de la universidad y a su relevancia social.
 7. La valoración de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional de UNAPEC a través del criterio de experto, corroboró la pertinencia del modelo de desarrollo cultural-universalización y la aplicabilidad de la estrategia de internacionalización orientada hacia el desarrollo institucional universitario.

RECOMENDACIONES

En esta investigación se ha evidenciado la viabilidad de la implantación de una estrategia de internacionalización para el desarrollo institucional universitario, que se sustente en el modelo de desarrollo cultural-universalización.

Se ha propuesto un direccionamiento, una dinámica, los mecanismos de implantación y la estrategia metodológica que propicie la implantación. No obstante, en la propuesta se especifica la necesidad de elaborar un sistema de indicadores que permita planificar, implantar y evaluar tanto la estrategia como los procesos y la gestión de internacionalización, que permita, valorar las transformaciones institucionales, desde indicadores que expresen el tránsito por las diferentes etapas. Aún cuando esta actividad está contemplada en el plan de acción propuesto, el desarrollo de indicadores de evaluación de la internacionalización requiere de una mayor profundidad, por lo que se considera pertinente desarrollar investigaciones en ese sentido.

BIBLIOGRAFÍA

PRODUCCIÓN CIENTÍFICA DE LA AUTORA SOBRE EL TEMA DE LA TESIS

1. Madera, Luz Inmaculada (2002). Internacionalización, calidad y formación continua en la universidad latinoamericana: desafíos para su desarrollo en el entorno global. Caso República Dominicana. Universidad y Educación Continua. Nuevos desarrollos en Latinoamérica y Europa. Edition Donau-Universitat Krems. Studies in Lifelong Learning 1.
2. Madera, Luz Inmaculada, Legañoa, María de los Ángeles (2004). Un modelo de desarrollo profesional docente para la excelencia académica.
 - CD La Universidad por un Mundo Mejor, memorias de UNIVERSIDAD 2004, 4to. Congreso Internacional de la Educación Superior; La Habana. ISBN 959-261-170-X
 - CD Educación Para Todos, memorias de la VII CONFERENCIA DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN, ISBN 959-16-0230-8
3. Madera, Luz Inmaculada (2004), Legañoa, María de los Ángeles, Cruz, Dalma. Modelo de desarrollo profesional docente para la enseñanza de las ciencias particulares. Publicado en el CD La Universidad por un Mundo Mejor, memorias de UNIVERSIDAD 2004, 4to. Congreso Internacional de la Educación Superior; La Habana. ISBN 959-261-170-X
4. Madera, Luz Inmaculada; Lichowski, Luís; Bernuy, Leena; Ayala, Citlali (2004). La universidad y su papel en el ámbito de la cooperación internacional para el desarrollo. Publicado en el CD La Universidad por un Mundo Mejor, memorias de UNIVERSIDAD 2004, 4to. Congreso Internacional de la Educación Superior; La Habana. ISBN 959-261-170-X
5. Madera, Luz Inmaculada (2005). De la Entropía a la Autopoiesis: Universidad y Desarrollo Humano en un Entorno Global. Revista Global - Enero. FUNGLODE, Santo Domingo.
6. Madera, Luz Inmaculada; Riggio, Giovanna (2005). Sistema de Gestión de la Internacionalización y Cooperación de la Universidad. Tesina en opción al Diplomado en Gestión Universitaria. Universidad de Camaguey. Cuba.
7. Madera, Luz Inmaculada, Legañoa, María de los Ángeles (2005). El Desarrollo Profesional Docente como Estrategia de Cambio para la Excelencia Académica en la Universidad APEC. (Estudio de caso). Memorias Seminario "La Universidad en la Era del Conocimiento". Bloque 2: Modelo Educativo y Profesorado como vector del cambio institucional". Cátedra UNESCO-UOC en E-Learning, Santo Domingo.
8. Madera, Luz Inmaculada (2005). Un Nuevo Paradigma Educativo: La Internacionalización del Currículum en la Era Global. Ponencia presentada en el Cuarto Encuentro Nacional de Educación y Pensamiento. Santo Domingo. [en-línea] http://ofdp_rd.tripod.com/encuentro4/apec.html

9. Madera, Luz Inmaculada (2006). Un sistema de gestión de la Internacionalización y la Cooperación en la Universidad APEC, como eje transversal de la dinámica institucional. Publicado en el CD memorias del V Congreso Internacional de Educación Superior, Universidad 2006. La Habana.
10. Madera, Luz Inmaculada; Simó, Dennis; Legaña, María de los Ángeles (2006) Programa de Desarrollo Profesional Docente: Una Experiencia de Postgrado Accesible como estrategia de Cambio y Excelencia en la Universidad APEC.
 - Colección UNAPEC por un mundo mejor. Serie Ensayo No. 3. ISBN-9945-423-05-3. Santo Domingo, República Dominicana
 - CD memorias del V Congreso Internacional de Educación Superior, Universidad 2006, La Habana.
11. Madera Luz Inmaculada; Basora, Olga (2006). "Una agenda de cooperación en materia de educación superior entre España y República Dominicana". Informe Diagnóstico. Ministerio de Educación de España. Madrid.

EVENTOS EN LOS QUE LA AUTORA HA PRESENTADO TRABAJOS RELACIONADOS CON LA TESIS.

1. Tercera Convención Internacional de Educación Superior, Universidad 2002. La Habana.
2. Seminario Internacional de Educación Superior, INTEC. 2002. Santo Domingo.
3. Primer Congreso Internacional Tecnología de la Información y Comunicación, y Educación a Distancia: "Desafíos en el Desarrollo de América Latina". 2003. Ier CREAD del Caribe. (Expositora en el área de la Cooperación Internacional). Puerto Plata, R.D.
4. Primer Seminario Internacional de Ciencias de la Educación. 2003. UNAPEC. Santo Domingo.
5. IV Congreso Internacional de Educación Superior "La Universidad por un Mundo Mejor". 2004. La Habana.
6. VII Conferencia de Ciencias de la Educación. 2004. Cuba.
7. Primer Congreso Internacional Tecnología de la Información y Comunicación, y Educación a Distancia. II CREAD del Caribe. 2004. Boca Chica, Santo Domingo.
8. XXV Reunión Bianual "Misión, Visión Valores de la Universidad Latinoamericana frente a los Paradigmas de la Globalización. Grupo Universitario Latinoamericano para la Reforma y el Perfeccionamiento de la Educación, GULERPE. 2004. Santo Domingo.
9. V Encuentro de Administradores. Universidad APEC. 2005. Santo Domingo.
10. IV Encuentro Nacional de Educación y Pensamiento. 2005. Santo Domingo.
11. II Seminario Internacional de Ciencias de la Educación. 2005. UNAPEC. Santo Domingo.
12. Cátedra UNESCO-UOC en E-Learning, 2005. Santo Domingo.

13. V Congreso Internacional de Educación Superior, Universidad 2006. La Habana.
14. Seminario Internacionalización y Migración. ADRU. 2006. Santo Domingo.
15. Tercer Congreso Internacional de Tecnologías de Información, Comunicación y Educación a Distancia, CITICED, III CREAD del Caribe. 2006. Santo Domingo.

REDES INTERNACIONALES DE COOPERACION CIENTIFICA EN LOS QUE LA AUTORA HA PARTICIPADO RELACIONADOS CON LA TESIS

1. Red ALFA: Universidad y Educación Continua.
2. Red EDULINK: Modernización de las estructuras, sistemas y servicios dirigidos al desarrollo de la internacionalización y la cooperación en las universidades.
3. Red CORPUCA para la armonización curricular, equivalencia de diplomas, creación de créditos caribeños para facilitar la movilidad universitaria interregional y con otros miembros de la Agencia de Universidades Francófonas, AUF.

BIBLIOGRAFÍA CONSULTADA

1. Aguado JM. (2001). **Fundamentos epistemológicos del Paradigma de la Complejidad: Información, Comunicación y Auto-organización.** [en-línea] <http://redalyc.uaemex.mx/redalyc/pdf/101/10101407.pdf>
2. Aguirre, C. (2004). **Immanuel Wallerstein: Crítica del sistema mundo capitalista** (Estudio y entrevista). Editorial Era. México.
3. Alarcón B. (2003). **Universalización de la educación superior en la universidad de Holguín.** Expectativas y realidades. CD-ROM Evento Universidad 2004 CD-ROM
4. Albonies, A.(2001). **Las dificultades para construir la empresa del conocimiento.** Harvard Deusto Business Review,p.46, Sep-Oct
5. Alonso J. (2003). **Principales Instrumentos de la Cooperación Internacional al Desarrollo: Factores de Cambio.** (Paper).
6. _____ (2004). **El desarrollo como proceso abierto al aprendizaje: diez desafíos para la ayuda.** En: Revista de Fomento Social. España. [en-línea] www.uca.edu.sv/acervo/boletin/bol24.pdf
7. Altbach, P. (2000). **Perspectives on International Higher Education.** (Paper)
8. Altbach,P; J. Knight (2007). **The Internationalization of Higher Education: Motivations and Realities.** Journal of Studies in International Education, Vol. 11, No. 3-4, 290-305 DOI: 10.1177/1028315307303542

9. Alvarez, A.(2005). **La globalización según Bourdieu**. Cuadernos de Trabajo Social. Vol. 18 (2005):121-135. Madrid.
10. Álvarez C. (2004). **Epistemología del Caos**. Bolivia, Grupo Editorial Kipus.
11. _____ (1996). **La Universidad como Institución Social**. Universidad Andina Simón Bolívar. Sucre.
12. Alvarado,M. (2007). **José Martí y Paulo Freire: aproximaciones para una lectura crítica**. Revista electrónica de investigaciones educativas. Vol.9. Num. 1. [en-línea] <http://reidie.uabc.mx/vol9no1/contenido-alvarado.html>
13. Andrade, G. (s/f). **Gestión del Cambio y de Conocimiento en las Universidades**. (Formato electrónico).
14. ANUIES (2002). **Calidad e Internacionalización en la educación**. [en-línea] <http://www.anui.es.mx>
15. _____ (1999) **Cooperación, movilidad estudiantil e intercambio académico. México**. [en-línea] http://www.anui.es.mx/servicios/destراتيجicos/documentos_estراتيجicos/
16. Aponte, C. y otros (2002). **Guía para la Internacionalización de las Instituciones de Educación Superior de Colombia**. Editorial Secretaria General, Colombia
17. Aragón, L. (2000). **Internacionalización de la Educación Superior: Desafíos y Oportunidades en América Latina**. (Paper)
18. Ardent, H. (1958,1993). **La condición humana**. Editorial Paidós. Barcelona.
19. Arocena, R; J. Sutz, (2001). **La Universidad Latinoamericana del Futuro. Tendencias-Escenarios-Alternativas**. En: Colección UDUAL11. México.
20. Asociación Colombiana de Universidades (1985). **Simposio Permanente sobre la Universidad. Idea de la Universidad Medieval: Notas y Funciones Institucionales. La Autonomía**. Bogotá (Paper).
21. Asociación Dominicana de Rectores de Universidades, ADRU (2006). **Sistema de Indicadores de Calidad de la Educación Superior Dominicana**. Santo Domingo. República Dominicana
22. Asociación Dominicana para el Autoestudio y la Acreditación. ADAAC (2006). **Situación y Perspectiva de la evaluación y acreditación de La Educación superior como mecanismo para promover La calidad**. Foro Presidencial por la Excelencia en la Educación. Santo Domingo. República Dominicana.
23. _____ (2004). **Característica de Alta Calidad en el Contexto de las Instituciones de Educación Superior**. Santo Domingo. República Dominicana.
24. Ayala, C. (2002). **La cooperación Internacional en la Educación Superior. Estudio de caso. El programa de Intercambio y movilidad (PIMA) de la OEI**. Tesis en opción al grado de Master en Cooperación Internacional Unión Europea-Americana Latina. Instituto de Investigaciones Dr. Jose Maria Luís Mora. Universidad Rey Juan Carlos.

25. Banco Mundial (2002). **Closing the Gap in Education and Technology**. [en-línea] <http://wbln0018.worldbank.org/LAC/LAC.nsf/ECADocByUnid/A3CCD1D1859E48D185256CE5005F998B?Opendocument>
26. Bauman, Z. (1999). **La globalización. Consecuencias humanas**. Fondo de Cultura Económica. Mexico, D. F.
27. BID, (2002). **Más allá de las fronteras**. [en-línea] http://www.iadb.org/res/publications/pubfiles/pubB-2002S_4060.pdf
28. Barnett, R. (2002). **Claves para entender la universidad en una era de supercomplejidad**. En: Colección Educación y Conocimiento. Ediciones Pomares, S. A. Girona. [en-línea] <http://www.estudios-institucionales-uamc.org/desin/pdf-seminario2007/proyecto-mfr.pdf> (Consulta: abril 2006)
29. Basora, O. (2005). **La Universidad como Centro Gestor del Conocimiento**. Universidad de Camaguey, Cuba. ISBN 959-16-0363-0.
30. _____ (2007). **Modelo de gestión de la formación y de la identidad universitaria**. Tesis en opción al grado doctoral en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Camaguey-Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. (Formato electrónico).
31. Bennett, G. (1990) **Profundidad del Hombre**. Editorial Sirio, España
32. Bernasconi, A. (2004). **Diagnóstico de Eficiencia y Calidad de la Educación Superior y Diseño del mecanismo para el mejoramiento de la Calidad y Equidad en el acceso**. Apoyo al programa de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, Republica Dominicana. División de Programa Sociales Región 2. Estudio para el Banco Interamericano de Desarrollo, BID.
33. Beck, U. (1998). **Que es la globalización? Falacias del globalismo, respuestas a la globalización**. Paidós. Estado y Sociedad. Barcelona.
34. Bernuy, L. (2006). **Tarea pendiente. Retos y posibilidades de la alianza Universidad-cooperación internacional en proyectos de impacto social**. Editorial Línea Andina. Lima.
35. Bricall, J.; J. Brunner. (2000), **Informe Universidad Siglo XXI. Europa y América Latina. Regulación y Financiamiento**. CINDA – Documentos Columbus sobre Gestión Universitaria. UNESCO. París. [en-línea] <http://www.columbus-web.com/es/partef/archpubl/cinda%20int%20def.pdf>
36. Briones, G. (1990). **Métodos y Técnicas de Investigación para la Ciencias Sociales**. Editorial Trillas México.
37. Brunner J. (2000). **Educación y Globalización**. Santiago de Chile [en-línea] <http://www.ie2000.cl>
38. _____. (2002). **Nuevas demandas y sus consecuencias para la Educación Superior en América Latina**. Santiago de Chile. Editorial Flasco

39. Camarena, T. (2004). **Internacionalización de la Educación Superior en la República Dominicana**. Santo Domingo. ESALC-UNESCO.
40. _____. (2006). **Situación y Perspectiva de la Internacionalización en la Educación Superior**. Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación. Santo Domingo.
41. Carrizo, L.; Espina, M.; Julie T. K. (2004). **Transdisciplinariedad y Complejidad en el Análisis Social. Gestión de las Transformaciones Sociales**. MOST. Documento de Debate No. 70. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001363/136367s.pdf>
42. Cardoso, A. (s/f). **Enfoques de Dirección**. (Formato electrónico).
43. Castells, M. (1999). **La Era de la Información. Economía, Sociedad y Cultura: La Sociedad Red**. Siglo XXI. México.
44. Castiblanco, I. (s/f). **Fractales Culturales. Fragmentación, conflictos, encuentros, desencuentros, mezclas, diversidad cultural en América Latina**. [en-línea] <http://www.fundacion-unela.org/docs/Fractales%20Culturales.pdf>
45. Centro de Excelencia - UDEM, [en-línea] <http://www.udem.edu.mx/coe/COE.ppt>
46. CEPAL (2002). **Globalización y Desarrollo**. [en-línea] <http://www.eclac.org/cgi-bin/getProd.asp?xml=/publicaciones/xml/6/10026/P10026.xml&xsl=/tpl/p9f.xsl>
47. CINDA (1992). **Manual de Gestión de la Cooperación Internacional**. Santiago de Chile.
48. _____. (1998). **Gestión de la docencia e internacionalización en las universidades chilenas**. Santiago de Chile.
49. _____. (2000). **Las nuevas demandas del desempeño profesional y sus implicaciones para la docencia universitaria**. Santiago de Chile.
50. Chomsky, N. (2003). **Democracia y mercados en el Nuevo Orden Mundial**. <http://ar.geocities.com/veaylea2002/chomsky/nordenmundial.html>
51. Clark, B. (2000). **Creando universidades innovadoras. Estrategias organizacionales para la transformación**. Coordinación de Humanidades. México. UNAM.
52. Conferencia de Ministros Europeos responsables de Educación Superior, (2005). **Comunicado: El Espacio Europeo de Educación Superior-Alcanzando Metas**. Bergen. [en-línea] http://www.institucional.us.es/ees/formacion/html/bergen_declaracion.htm
53. Comisión de las comunidades Europeas (2003). **El papel de las universidades en la Europa del conocimiento**. Bruselas. [en-línea] <http://ees.universia.es/historia/papel-universidades/com2003-0058es01El-papel-de-las-iniv-en-la-Europa-del-conoc.pdf>

54. Confederation of European Union Rectors' Conferences. (2001). **Transnational Education Project. Report and Recommendations.** [en-línea] <http://eees.universia.es/documentos/otros/complementarios/transnational-education-project.pdf>
60. Córdoba, J. R. (2005). **Perspectivas para la sociedad de la información.** En: Pensamiento y Gestión No 19. Colombia. Universidad del Norte.
56. Cornejo A. (2004). **Complejidad y Caos: Guía para la Administración del Siglo XXI.** [en-línea] <http://www.structural-change.com>
57. Crespo, I. (2005) **Proyecto "Una Agenda para la Cooperación en material de Educación Superior entre España y América Latina"** Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset. Madrid.
58. Cucho, D. (2004). **La noción de cultura en las ciencias sociales.** Editorial Nueva Visión. Buenos Aires.
59. D'Angelo O. (2005). **Autonomía integradora y transformación social: el desafío ético emancipatorio de la Complejidad.** La Habana Publicaciones Acuario. Centro Félix Varela. .
60. D'Oleo F. (2006). **Globalización, educación y universidad.** En: Colección UNAPEC por un mundo mejor. Santo Domingo.
61. De Wit, H.; J. Knight (1999). **Quality and Internationalisation in Higher Education.** OECD.
62. De Wit H. (1998). **Rationales for Internationalisation of Higher Education.** [en-línea] <http://www.ipv.pt/millennium/wit11.htm>
63. _____(2002). **Internationalization of Higher Education in the United States of America and Europe: A Historical, Comparative, and Conceptual Analysis.** Westport, CT: Greenwood Press.
64. De Wit, H., I. Jaramillo, J. Gacel-Ávila, J. Knight,, editores, (2005). **Educación Superior en América Latina.** La dimensión Internacional. Banco Mundial_Mayol Ediciones, S.A. Bogota. Deleuze, G. (1971). **Nietzsche** (la filosofía). [en-línea] <http://www.con-versiones.com/textos/nota0434.doc>.
66. De la Dehesa, G. (2003). **Globalización, desigualdad y pobreza.** Alianza Editorial. Madrid.
67. De la Herrán, A. (2002). **El derecho a la universalidad: Un desafío educativo para el siglo XXI.** Universidad Autónoma de Madrid. [en-línea] <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=171790>
68. De Miguel, J. (2001). **Tendencias actuales de la Educación Superior para América Latina y el Caribe.** Santo Domingo.
69. Delors J. (1996). **La Educación Encierra un Tesoro.** UNESCO. París.
70. Díaz, C. (2005). **Modelo de Gestión del Liderazgo para el Desarrollo de la Identidad Universitaria.** Tesis en opción al grado doctoral en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Camagüey. (Formato electrónico).

71. Diccionario filosófico Rosental Iudin. [en-línea] <http://www.geocities.com/ermoquisbert/diccrosental.htm>
72. Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española. [en-línea] <http://www.rae.es/>
73. Didou, S. (2005). **Informe Internacionalización y Proveedores Externos de Educación Superior en los países de América Latina y el Caribe: Principales Problemáticas**. Caracas IESALC, UNESCO. [en-línea] www.iesalc.unesco.org.ve
74. Didriksson, A. (1996). **Una agenda del presente para la construcción del futuro de la educación superior en América Latina y el Caribe, en la UNESCO frente al cambio de la educación superior en América Latina y el Caribe**. Caracas. Memorias del Seminario UNAM/UNESCO, CRESALC/UNESCO.
75. _____. (2000). **La Universidad del Futuro. Relación entre la educación superior, la ciencia y la tecnología**. México. Editorial Plaza y Valdez. UNAM. Centro de Estudios sobre la Universidad
76. _____. (2000a). **La Universidad de la Innovación. Una estrategia de transformación para la construcción de universidades del futuro**. Zacatecas- México UNESCO.
77. Dos Reis, Ana., Piacitelli, Lucia (2006). **Contradicoes do espaço historico de universidade no contexto da internacionalizacao**. Universidades de Sofocaba .Brasil. [en-línea] www.cori.inicamp.br/CT2006/trabalhos/CONTRADicoES%20DO%20ESPACO%20HISTORICO%20DA%20UNIVERSIDADE.doc
78. Domínguez, J. (s/f). **La educación superior en América Latina frente a la globalización: internacionalización o transnacionalización**. (Formato electrónico).
79. Echegoyen, J. (1997). **Filosofía Contemporánea**. Editorial Edinumen. Madrid
80. ENDECA (2003). **Encuesta nacional de demanda de Capacitación**. Republica Dominicana.
81. Escribano, G. (2003). **Concepto y Teorías Fundamentales del Desarrollo**. (Paper).
82. Espinosa, E. (1998). **Globalización solidaria, procesos de integración y estrategias de desarrollo económico**. En Análisis de Coyuntura # 9, AUNA. La Habana.
83. Espina, M. (2002). **Comprensión Sociológica del Cambio. De la Perspectiva Simple a la Compleja**. CIPS-LA HABANA (Formato electrónico).
84. Espina, P. (2002). **Humanismo, totalidad y complejidad. El giro epistemológico en el pensamiento social y la conceptualización del desarrollo**. La Habana, CIPS.
85. Estrada, R. et al (2002). **Tendencias en la Educación Superior en América Latina**. En: Revista Pedagogía Universitaria. Vol.7 No. 3. Cuba.
86. Fernández, F. (2004). **Guía para una globalización alternativa**. Ediciones B. Barcelona.

87. Fernández, N. (2004). **Hacia la convergencia de los sistemas de educación superior en América Latina**. En: Revista Iberoamericana de Educación, OEI. [en-línea] <http://www.rieoei.org> (Consulta: enero 2006)
88. Formichela, M. (2005). **La evolución del concepto de innovación y su relación con el desarrollo**. Monografía. (Formato electrónico).
89. Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación (2007). **Hacia un Plan Decenal de la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología. Síntesis de los Informes de las Mesas De Trabajo de la Educación Superior, Ciencia y Tecnología**. Santo Domingo. [en-línea] <http://www.seescyt.gov.do/areito/foropresidencial/layouts/doUtility/frmSendFile.aspx?fileId=91&listId=Biblioteca%20de%20documentos%20del%20foro>
90. Foro Presidencial por la Excelencia de la Educación (2007). **Situación y perspectiva de la oferta y la demanda de carreras y de profesionales en la educación superior. Pertinencia de la educación superior dominicana ante la demanda del mercado y la sociedad**. Santo Domingo D.N. Editorial Manati
91. _____. (2007). **Situación y perspectiva de la educación superior, la ciencia y la tecnología en el contexto de la globalización, la sociedad del conocimiento y del TLC**. Editorial Manati. Santo Domingo, R.D.
92. _____. (2007). **Situación y perspectiva de la Cooperación entre las Instituciones de Educación Superior**. Santo Domingo. D.N. Editora de Colores S.A.
93. _____. (2007). **Situación y Perspectiva de la calidad y la Excelencia en la Educación superior ante los requerimientos de la economía basada en el conocimiento. Diversificación**. Editora Colores S.A. Santo Domingo, R.D.
94. _____. **Declaración del Congreso Nacional del Foro Presidencia por la Excelencia de la Educación Dominicana**. Santo Domingo. <http://www.seescyt.gov.do/areito/foropresidencial/layouts/doUtility/frmSendFile.aspx?fileId=94&listId=Biblioteca%20de%20documentos%20del%20foro>.
95. _____. (2007). **Declaración General de la Educación Superior, la Ciencia y la Tecnología**. Congreso Nacional del Foro. Santo Domingo.
96. Fuentes H. (1997). **La universidad y sus procesos vista desde un modelo holístico**. Conferencia. CeeS "M. F. Gran". Universidad de Oriente
97. Fuentes H, Álvarez I. (1998). **Dinámica del proceso Docente Educativo**. CeeS "M. F. Gran". Universidad de Oriente
98. Fuentes H. et. al. (2004). **La Teoría Holístico – Configuracional su consideración en los procesos sociales**, CeeS "M. F. Gran". Universidad de Oriente.

99. Fuentes H, Matos E. (2005). **La Teoría Holístico – Configuracional y su Aplicación en los Procesos Sociales**. En: Revista de la Universidad de Los Andes. Tachira. Venezuela.
100. _____. (2005). **La Universidad Cubana ante los retos del Siglo XXI, Consideraciones teóricas en la construcción de un modelo pedagógico de la universalización de la universidad**. CeeS. "M. F. Gran". Universidad de Oriente.
101. Fuentes H, Matos E, Montoya J. (2006). **La Teoría Holístico – Configuracional: una alternativa epistemológica en la construcción del conocimiento científico**. CeeS. "M. F. Gran". Universidad de Oriente. Universidad de los Andes. Táchira. Venezuela.
102. Fuentes, Liana (2007). **Dinámica de la Formación Semipresencial de los Profesionales en las Sedes Universitarias Municipales**. Tesis en opción al grado doctoral en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba. (Formato electrónico).
103. Gacel-Ávila J. (2000). **Internacionalización de la Educación Superior en América Latina y el Caribe**. Reflexiones y Lineamientos. México.
104. _____. (2003). **Internacionalización de la Educación Superior: Paradigma para la Ciudadanía Global**. México.
105. Gacel-Ávila, J., M. Diderich, p. Laus. P. (2005) **Guía de Buenas Practicas en la Cooperación Universitaria entre Latinoamérica y Europa**.
106. Gallart, M. (2000) **La formación para el trabajo en América Latina: pasado, presente y futuro**. En: Seminario sobre Perspectivas de la Educación en América Latina y el Caribe. Chile.
107. García, C. (2002) **Tensiones y Transiciones**. Educación superior Latinoamericana en los albores del tercer milenio. Caracas, Venezuela. Editorial Nueva Sociedad.
108. _____. (2005). **Configuración de un nuevo perfil de prioridades para la universidad latinoamericana**. (Formato electrónico).
109. García de Fanelli A. M. (2005). **La Educación Transnacional: la experiencia extranjera y lecciones para el diseño de una política regulación en la Argentina**. [en –línea] <http://www.coneau.edu.ar>
110. García-Verdugo, J. (2003). **El concepto y medición de desarrollo humano**. (Formato electrónico).
111. Giddens, A. (2000). **El mundo desbocado. Los efectos de la globalización en nuestras vidas**. Taurus. Madrid.
112. Ginés, J (1997). **Equidad en el Financiamiento y Acceso a la Educación Superior**. En: Higher Education in Europe, Vol. XXII, No. 2.
113. Green. M., C. Olson. (2003) **Internationalizing the Campus. A User s Guide**. A. C. E. Washington, DC.

114. Green M; B. Hill; C. Olson. (2005). **Building a Strategic Framework for Comprehensive Internationalization**. A.C.E. Washintogton, D.C.
115. Guadarrama, P; N. Pereliguin (1990). **Lo universal y lo específico en la cultura**. La Habana. Editorial Ciencias Sociales.
116. Guadarrama, P. (2003). **José Martí y el Humanismo en América**. Ed. Convenio Andrés Bello. Bogotá.
117. _____(2004). **Cultura y Educación a Tiempos de la globalización postmoderna**. La Habana.
118. Gutiérrez, C. (2003). **Un humanismo para el siglo XXI**. [en-línea] www.carlogutierrez.com/humanismo-sigloxxi.html.
119. Guzmán, R. y otros. (2007). **Innovación, Educación Superior y Actividad Empresarial en la República Dominicana. Un análisis sobre la articulación de empresas, gobierno y sector educativo superior en busca de la competitividad**. Secretaría de Estado de Educación Superior, Ciencia y Tecnología, SEESCyT. Santo Domingo.
120. Haug G, Tauch C. (2003). **Trends in Learning Structures in Higher Education (III)**. En: Association of European Universities. [en-línea]. http://www.bologna-berlin2003.de/pdf/TrendsIII_full.pdf
121. Hawes, G. (2005). **Las claves del programa de Bologna en perspectiva de la universidad latinoamericana y del Caribe**. Chile. IESALC-UNESCO. Haug G, Tauch C. (2003) www.iesalc.unesco.org.
122. Hernández D. et al. (2006). **La nueva Universidad Cubana y su contribución al proceso de universalización del Conocimiento**. Editorial Félix Varela. La Habana.
123. Henríquez, P. (1997). **Humanismo de América**. Fondo de Cultura Económica. México D.F
124. Herrscher E. (2003). **El Pensamiento Sistémico: cambiar el cambio o cambiar el camino**. Buenos Aires. Editorial Granica
125. Horruitiner P. (2006). **La universidad cubana. El modelo de formación**. Editorial Félix Varela. La Habana. ISBN 959-258-894-5
126. Husen, T. (1988) **Paradigmas de investigación en Educación**. En: Dendulace Segurolam, I. (Coord.) Aspectos metodológicos de la investigación educativa. Ed. Narcea. Madrid.
127. Ianni, V. (2004). **La Sociedad Civil y Cooperación Internacional al Desarrollo: Enfoques teóricos y modalidades de acción**. Madrid España Editorial IEPALA.
128. IAU (2005). **Internationalization Survey**. [en-línea] www.unesco.org/iau

129. Iller Taller de Internacionalización de la Educación Superior. V Congreso Internacional de Educación Superior “La Universalización de la Universidad por un Mundo Mejor”, Universidad 2006. **Presentaciones**. La Habana.
130. IESALC-SEESyT (2003). **Diagnósticos de la Educación Superior Dominicana** (1-8). www.iesalc.unesco.org.ve
131. INDOTEL (2005). **República Dominicana navegando hacia el futuro. Estrategia Nacional para la Sociedad de la Información y el Conocimiento**. Comisión Nacional para la Sociedad de la Información y el Conocimiento y el Instituto Dominicano de Telecomunicaciones Santo Domingo. [en-línea] [http://www.indotel.org.do/\(ociudyud1ycko2555xtvzby\)/adjuntos/Libro-Tunez.pdf](http://www.indotel.org.do/(ociudyud1ycko2555xtvzby)/adjuntos/Libro-Tunez.pdf)
132. Jaramillo, I. (2002). **La internacionalización de la educación superior**. Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior. Presentación. Bucaramanga (Formato electrónico).
133. Johnson F, Scholes K. (1998). **Dirección Estratégica**. En: Prentice Hall. [en-línea] <http://www.prenticehall.com>
134. Joyanes, L. (1997). **Cibersociedad**. McGraw-Hill. Madrid.
135. Kepowicz, B. y col. (1996). **Sujetos de la transformación universitaria**. Revista Complutense de Educación, vol. 7, n. 01. Servicio de Publicaciones. Universidad Complutense. Madrid.
136. Kirkman G. Et al (2004). **La República Dominicana. Preparación para el Mundo Interconectado**. Santo Domingo. Center for International Development Universidad de Harvard. Harvard University-FUNGLODE.
137. Knight J. (1999). **Internationalisation of Higher Education. Quality and Internationalisation in Higher Education**. IMHE/OECD.
138. _____. (2001). **Internacionalización de la Educación Superior**. Calidad e Internacionalización de la Educación Superior. México. Biblioteca de la Educación Superior, ANUIES.
139. _____. (2002). **Comercialización de Servicios de Educación Superior: Implicaciones del GATS**. The Observatory on Borderless Higher Education. [en-línea] <http://www.estudios-institucionales-uamc.org/pdf/paraleer1617> (Consulta: mayo2006)
140. Larraín, J. (2001). **Identidad chilena**. Ed. Lom. Santiago de Chile. (Formato electrónico).
141. Laurencio, A. (2003). **Identidad cultural y Educación: una relación necesaria**. CEPES. Universidad de la Habana. (Formato electrónico).
142. Leiva, A. (2003). **Teoría del Caos, Globalización y Relaciones Internacionales**. Viñas del Mar. [en-línea] http://www.uvm.cl/sitio_iri/docs/Teor%EDa%20del%20Caos,%20Globalizaci%F3n%20y%20las%20Relaciones%20Internacionales%20-20AURORA%20LEIVA.pdf.

143. Lizardo J., editora. (2002). **Articulación de las políticas económicas y sociales**. Santo Domingo.
144. López, J. y otros. (2002). **Marco conceptual para la elaboración de una teoría pedagógica**. Compendio de Pedagogía, Pp. 45-60. Editorial Pueblo y Educación. La Habana.
145. Lorenz, E. (1993, 2001). **The essence of chaos**. University of Washington Press. ISBN 0-295-97514-9. U.S.A.
146. Luhman, N. (1995). **Introducción a la teoría de sistemas**. Universidad Iberoamericana. México, D.F.
147. Mackinnon, M. (2005). **La Educación en América Latina y el Caribe 2001-2004**. [en-línea] <http://www.fao.org/SD/ERP/Estudio7países.pdf>
148. Mandelbrot, B. (1987). **Los objetos fractales: forma azar y dimensión**. Barcelona.
149. Maturana, H. et al. (1994). **De máquinas y seres vivos: Autopoiesis, la organización de lo vivo**. Santiago de Chile: Editorial Universitaria (4ª edición).
150. Mayobre, E. (2001). **Universalidad y globalización: apuntes preliminares**. OMC y ALCA: prioridades en la agenda comercial de ALCA Edición N° 63 Septiembre – Diciembre. Universidad Iberoamericana. [en-línea] http://www.sela.org/public_html/AA2K1/ESP/cap/N63/cap63-13.htm
151. Mayor, C., Sánchez, M. (2004). **El reto de la formación de los docentes universitarios**. Colección de “Innovación de la calidad de la enseñanza universitarias”, España. No 3., Vicerrectorado de Calidad, Universidad de Sevilla.
152. Medina, A. (2002). **Eficiencia, Equidad y Calidad en el Sistema Educativo de La Republica Dominicana y América Latina**. Santo Domingo. Editora Amigo del Hogar.
153. Mejía, R. (2006). **Educación, Globalización y Desarrollo Humano**. Santo Domingo. CIEDHUMANO. Pontificia Universidad Católica Madre y Maestra.
154. Mejia-Ricart, T. (1981). **La Universidad en la Historia Universal**. Santo Domingo. Editorial de la UASD,
155. Mella, P., Barone, S. (2003). **Acción educativa y desarrollo humano en la universidad de hoy**. [en-línea] http://biblioteca.universia.net/html_bura/ficha/params/id/1078992.html.
156. Mellado, Y. (2005). **Modelo de gestión extensionista del proceso de internacionalización de la universidad**. Tesis en opción al grado de Doctora en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Oriente. Santiago de Cuba.
157. Morin, E. (1994). **Introducción al pensamiento complejo**. Gedisa. Barcelona. España
158. _____ (2001). **Los siete saberes necesarios para la educación del futuro**. Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. Barcelona. Editorial Paidós. España.

159. Morles, V. (1998). **La universidad latinoamericana actual: necesidad de replantear su misión**. En: Revista de Pedagogía. Caracas. Octubre - Diciembre 1998, XIX (56) [en-línea] http://www.encuentrokipus.org/planillas/ponencias/marlene_arteaga.doc.
160. Moquete, E. M. (2004). **Metodología para la evaluación del primer nivel del programa “Desarrollo Profesional Docente”**. Camaguey Tesis presentada en opción al título académico de Master en Ciencias de la Educación. Mención Enseñanza de las Ciencias Económicas y Empresariales. Universidad de Camaguey.
161. Munné, F. (1995). **Las teorías de la complejidad y sus implicaciones en las ciencias del comportamiento**. En: Revista Interamericana de Psicología, Barcelona. 29, 1, 1995 [en-línea] <http://scielo.sld.cu/scielo.php>
162. Navarro J. C. (2001). **La organización como sistema dinámico complejo**. España. Tesis defendida en opción al grado de Doctor en Ciencias. Universidad de Barcelona. [en-línea] <http://www.tdcat.cesca.es> (Consulta: mayo2006)
163. Neira, I. (2001). **Educación y desarrollo económico: el papel de la cooperación internacional en el desarrollo del Tercer Mundo**. (Formato electrónico).
164. Olson, C.; M. Green, B. Hill, (2006). **A Handbook for Advancing Comprehensive Internationalizacion: What Institutions Can Do and What Students Should Learn**. American Council on Education, ACE. Washington D. C.
165. ONU, OCDE, FMI, BM. (2000). **Un Mundo Mejor Para Todos**. Objetivos del Milenio.
166. Orozco, L. (2002). **Alcance y límites de las tecnologías de la información y de la comunicación en la dinámica de las instituciones de Educación Superior**. (Paper).
167. Ouspensky, P. (2001). **Fragmentos de una Enseñanza Desconocida**. Ghanesa. Venezuela.
168. Pelufo, M. (2005). **La gestión del conocimiento y el aprendizaje aplicada al desarrollo universitario**. [en-línea] <http://www.iesalc.unesco.org.ve/documentosinteres/chile/La%20gesti%C3%B3n%20del%20conocimiento.pdf>
169. Pérez, G. (1996). **Metodología de la Investigación educacional**. Editorial Pueblo y Educación.
170. Petras, J. (2000). **Globalización y ciudadanía 1 y 2**. [en-línea] <http://ar.geocities.com/veaylea2002/petras/06-17-00>
171. Pimienta, D. (2007). **Brecha Digital, brecha social, brecha paradigmática**. [en-línea] http://funredes.org/mistica/castellano.ciberteca/tematica/brecha_paradigmatica.doc
172. PNUD (1990, 2005). **Human Development Report**. [en-línea] <http://indh.pnud.org.co/files/rec/definiciondh.pdf>, <http://hdr.org/reports/global/2005/>

173. _____(2005). **Informe Nacional de Desarrollo Humano, República Dominicana 2005. Hacia una inserción mundial y renovada.** Santo Domingo. [En-línea]. <http://portal.onu.org.do/contenidos/archivos/INDH%20RepDominicana%202005%20-%20Sinopsis.pdf>
174. Portuondo, R., Fernández, F. (1990). **Algunas particularidades de la integración docencia, producción, investigación en las condiciones actuales de desarrollo de la educación superior cubana.** Gabinete Metodológico. Universidad de Camaguey. (Formato electrónico).
175. Portuondo R. (2003). **Educación y Complejidad.** En **Memorias del Congreso de Educación y Cultura.** La Habana. (Formato electrónico).
176. _____ (2003a). **Metodología de las Investigación Científicas por Etapas. Curso de Investigación Científica.** Camaguey-Santo Domingo. (Formato electrónico).
177. _____ (2003b). **Complejidad y Comunidades Universitarias como Sistemas Autopoiéticos.** (Formato electrónico).
178. Prigogine, I. (1997). **El fin de las certidumbres.** Editorial Andrés Bello. Santiago de Chile.
179. Rama, C. (2003). **La Tercera Reforma de la Educación Superior en América Latina.** [en-línea] <http://www.iesalc.unesco.org.ve/publicaciones/>
180. Red Colombiana para la Internacionalización de la Educación Superior-RCI Nodo Bogota (2006). **El papel de la Educación Superior Colombiana ante la Internacionalización.** Bogota.
181. RedISTIC. (2003). **Otro lado de la brecha. Perspectivas Latinoamericanas y del Caribe ante la CMSI.** En Red sobre el Impacto Social de las Tecnologías de la Información y Comunicación.
182. Rousseau, J. (1762). **El Contrato Social.** [en-línea] <http://librexpresion.org/libroprimero>
183. Rodríguez P, M. Herazme. (2002). **El Futuro de la Economía Dominicana y la Demanda de Empleo a nivel de Educación Superior.** Santo Domingo.
184. Rodríguez, R. (2003). **ALCA y las universidades. Seminario de Educación Superior.** Centro de Estudios sobre la Universidad. UNAM. México. (Formato electrónico).
185. Román, M. (2003). **Proyecto Educativo Institucional en el marco de la Sociedad del Conocimiento.** [en-línea] <http://www.martinianoroman.com>
186. Schein, E. (2004). **Organization culture and Leadership** (The Jossey-Bass Business & Management Series). 3rd Edition. California.
187. Samaja, J. (1993) **Epistemología y metodología. Elementos para una teoría de la investigación científica.** Ed. EUDEBA S.E.M. Argentina.
188. Sánchez, I. (2000). **El estudio de la cultura en el campo organizativo: orígenes antropológicos y congruencia entre el concepto, los niveles de estudio y la metodología de investigación.** Cuadernos de Estudios Empresariales 10: 321-341. ISSN: 1131-6985. Madrid.

189. Sanz, F. (2005). **El Espacio Europeo de Educación Superior: Documentos para una (o varias) Teorías de la Educación**. Madrid. Facultad de Educación de la UNED.
190. _____. (2006). **La mercantilización de la educación como escenario mundial del espacio europeo de educación superior**. Revista Educación XXI. 9, 2006, pp. 57-76. Facultad de Educación, UNED. Madrid.
191. _____. (2000). **Necesidades básicas de aprendizaje de las personas adultas en el marco del programa de la Educación para Todos: de Jomtien a Dakar**. Universidad Nacional de Educación a Distancia (UNED). Revista Educación xx1. sumario 2000 (nº3). [en-línea] <http://www.uned.es/educacionxx1/2000-03.htm>
192. _____. (2005). **Identidad, alteridad y movimientos migratorios (algunas reflexiones a debatir)**. UNED. Madrid. (Formato electrónico).
193. Schopenhauer, A. (1819). **El mundo como voluntad y representación**. [en-línea] <http://www.ideasapiens.com/textos/Filosofia%20dcelmundocomovolyrepresent.%20schopenhauer.htm>
194. Schultz, M.; Hatch, MJ. (1996). **Living with multiple paradigms: The case of paradigm interplay in organizational culture studies**. Academy of Management Review, vol. 21, u.0 2, Pp. 529-557.
195. Sebastián, J. (2000). **La Internacionalización como instrumento para el desarrollo institucional de las universidades**. Consejo Superior de Investigaciones Científicas. Madrid. (Formato electrónico).
196. _____. (2000a). **La dimensión internacional en los procesos de evaluación y acreditación de la educación superior**.
197. _____. (2001). **Oportunidades e iniciativas para la cooperación iberoamericana en educación superior**. En: Revista Iberoamericana de Educación. España. OEI Ediciones Número 28. ISSN:1681-5653 [en-línea] <http://www.rieoei.org/rie28f.htm> (Consulta: mayo2006)
198. _____. (2006). **Estrategias y procesos en la Internacionalización de las universidades**. Consejo Superior de Investigaciones Científicas Madrid. [en-línea] <http://www.ascun.org.co/eventos/evento12/documentos/Jsebastian1.pdf>
199. Sen, A. (1997). **Capital Humano y Capacidad Humana**. [en-línea] <http://fce.unal.edu.co/download/cuadernos/29/29-04.pdf>
200. _____. (1998). **Capacidad y Bienestar**. En "La Calidad de Vida", II capítulo. [en-línea] <http://www.geocities.com/WallStreet/Floor/9680/amartya3.htm>
201. _____. (2000). **Desarrollo y libertad**. Editorial Planeta. Barcelona.
202. _____. (1998a). **La cultura como base del desarrollo contemporáneo**. [en-línea] <http://www.unrc.edu.ar/publicar/25/doc.html>

203. SEESCyT (2006). **Informe General sobre Estadísticas de Educación Superior 1989-2005**. Editora Amigo del Hogar. Santo Domingo.
204. _____ (2001). **Ley 139-01 de Educación Superior, Ciencia y Tecnología**. Santo Domingo. (Formato electrónico).
205. Silié R; et al. (2002). **Estudio sobre la calidad de la educación superior en la República Dominicana**. Santo Domingo. (Versión Preliminar)
206. Solana, F. (1999). **Educación en el Siglo XXI**. , México. Limusa.
207. Sotolongo, P. (s/f). **Filosofía, Globalización y Complejidad**. (Formato electrónico).
208. Stiglitz, J. (2002). **El malestar de la globalización**. Taurus. Madrid 2002.
209. Throsby D. (1997). **Financing and Effects of Internationalisation in Higher Education**. OCDE.
210. Torres, R. (2005). **Sociedad de la Información/Sociedad del Conocimiento**. [en-línea] <http://ub.es/prometeo21/articulos/obsciberprome/socinfocon.pdf>
211. Tünnermann C. (1998). **Transformación de la Educación Superior: Retos y Perspectivas**. EUNA., Heredia
212. _____. (2003). **La universidad latinoamericana ante los retos del siglo XXI**. México, DF. Unión de Universidades de América Latina, Ciudad Universitaria.
213. _____ (2004) **¿Qué tipo de universidad es pertinente para la construcción de una globalización alternativa desde América Latina?** México, D.F. Unión de Universidades de América Latina, Ciudad Universitaria.
214. UNAPEC (1996). **Estatutos Generales**. Santo Domingo.
215. _____ (2004). **Programa de Desarrollo Profesional Docente para la Enseñanza de las Ciencias Particulares: Informes de Seguimiento**. Santo Domingo.
216. _____ (2004). **Plan Estratégico 2004-2006**. Santo Domingo.
217. _____(2004). **Autoevaluación Institucional**. Santo Domingo.
218. _____(2004). **Informe de Evaluación Externa del Autoestudio y de la situación de las categorías, áreas y criterios establecidos en el modelo de la ADAAC**. Santo Domingo.
219. _____ (2005). **40 Años de UNAPEC**. Amigo del Hogar. Santo Domingo.
220. _____ (2005). **Sistema de Gestión de la Internacionalización y Cooperación de UNAPEC**. POL- UN - 0244. Sistema Documentación UNAPEC. Santo Domingo.
221. _____ (2005). **Resultados y avances. Plan Operativo Anual 2005-06**. Santo Domingo.
222. _____ (2007). **UNAPEC en el Siglo XXI: Informe de Gestión 2001-2007**. Santo Domingo.

223. UNESCO. (1995). **Política para el Cambio y el Desarrollo de la Educación Superior**. [en-línea] http://www.unesco.org/education/educprogwche/declaration_spa.htm
224. _____. (1998). **Declaración Mundial sobre la Educación Superior en el siglo XXI: Visión y acción**. París. [en-línea]. http://www.unesco.org/education/educprog/wche/declaration_spa.htm
225. _____. (2004). **Educación Superior en una sociedad mundializada**. Documento de orientación. París. [en-línea]. <http://unesdoc.unesco.org/images/0013/001362/136247s.pdf>
226. _____. (2005). **Guidelines for Quality Provision in Cross-border Higher Education**. París. [en-línea] <http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001433/143349e.pdf>
227. Universidad de Chile (2006). **Proyecto de Desarrollo Institucional: El Compromiso de La Universidad de Chile con el país**. [en-línea] www.cec.uchile.cl/cinetica/senado/Reglamentos/PDI.pdf
228. Universidad del Yucatán (s/f). **Programa Institucional de Desarrollo (PIDE)**. Yucatán. [en-línea] www.ordenjuridico.gob.mx/enfe/yucatan/programas.php
229. Universidad Nacional Mayor de San Marcos (2006). **Hacia un Desarrollo Universitario para el Siglo XXI**. Comisión de Coordinación de Reforma Universitaria. Boletín N° 6. Lima. [en-línea] www.unmsm.edu.pe/reforma/descargables/haciaundesarrollouniversitarioparaelsigloxx.pdf
230. Valle Fasco, M. (2007). **La Universidad Territorial Universalizada y Sustentable**. Tesis en opción al grado doctoral en Ciencias Pedagógicas. Universidad de Oriente. Sancti Spíritus. (Formato electrónico).
231. Varcángel, M., G. Sánchez (2004). **La formación del profesorado en ejercicio. Didáctica de las Ciencias Experimentales**. España Editorial. Marfil.Alcoy.
232. Vargas, D. (2004). **Informe Nacional de la Educación Superior Dominicana**. IESALC, UNESCO.[en-línea] www.iesalc.unesco.org.ve
233. Vigotsky, L. (1995). **Obras Completas**. Ed. Ciencias Sociales. Cuba.
234. Villar, L. et al (2004). **Desarrollo Profesional Docente en Nuevas Tecnologías de la Información y Comunicación**. [en-línea] <http://tecnologiaedu.us.es/dpd.pdf>
235. Vitier, C. (2003). **Sobre el humanismo en José Martí**. [en-línea] www.josemarti.cu/files/Cintio%20Vitier.%20Sobre%20el%20humanismo%20en%20JM.do
236. Yunes, M. (s/f). **Apuntes sobre Marx**. [en-línea] <http://www.socialismo-o-barbarie.org/revista/sob4/apuntesmarx.htm>